

**KONTRIBUSI PENGETAHUAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN  
DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA  
GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI  
BATANGTORU**

**TESIS**

**Oleh**

**IRHAM SALEH SIREGAR  
NIM: 10 PEDI 2156**

**Program Studi**

**PENDIDIKAN ISLAM**

**Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam**



**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2012**

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Irham Saleh Siregar  
NIM : 10 PEDI 2156  
Tempat/tgl.Lahir : Siundol Julu, 1 Juli 1972  
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana IAIN SU Medan  
Alamat : Jl.Bersama No. 4 Kelurahan Losung Batu  
Padangsidempuan

menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul : “KONTRIBUSI PENGETAHUAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRERSTASI KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI BATANGTORU” benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sesungguhnya.

Medan, 15 Mei 2012  
Yang membuat pernyataan

**IRHAM SALEH SIREGAR**

## **PERSETUJUAN**

Tesis Berjudul:

**KONTRIBUSI PENGETAHUAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN  
DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA  
GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI  
BATANGTORU**

Oleh

**IRHAM SALEH SIREGAR  
NIM: 10 PEDI 2156**

**Program Studi**

**PENDIDIKAN ISLAM  
Konsentasi Manajemen Pendidikan Islam**

Dapat disetujui dan disahkan sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar  
Master of Arts (MA) pada Program Studi Pendidikan Islam  
Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan

Medan, 20 Juli 2012

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. Abd. Mukti, MA  
NIP. 19591001 198603 1 002**

**Dr. Erawadi, M.Ag.  
NIP. 19720326 199803 1 002**

## **PENGESAHAN**

Tesis berjudul : “KONTRIBUSI PENGETAHUAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRERSTASI KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI BATANGTORU” a.n. Irham Saleh Siregar NIM 10 PEDI 2156 Program Studi Pendidikan Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Program Pascasarjana IAIN-SU Medan pada tanggal 23 Juli 2012

Tesis ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Master of Arts (MA) pada Program Studi Pendidikan Islam.

Medan, 23 Juli 2012  
Panitia Sidang Munaqasyah Tesis  
Program Pascasarjana IAIN-SU Medan

Ketua,

Sekretaris,

(Prof. Dr. Nawir Yuslem, MA)  
NIP. 19580815 198503 1 007

(Prof. Dr. Abd. Mukti, MA)  
NIP. 19591001 198603 1 002

Anggota

1. (Prof. Dr. Nawir Yuslem, MA)  
NIP. 19580815 198503 1 007

2. (Prof. Dr. Abd. Mukti, MA)  
NIP. 19591001 198603 1 002

3. (Prof. Dr. Katimin, M.Ag.)  
NIP. 19650705 199303 0 003

4. (Dr. Erawadi, M.Ag.)  
NIP. 19720326 199803 1 002

Mengetahui  
Direktur PPs IAIN-SU

Prof. Dr. Nawir Yuslem, MA  
NIP. 19580815 198503 1 007

## ABSTRAK

Nama : IRHAM SALEH SIREGAR  
NIM : 10 PEDI 2156  
Judul Tesis : Kontribusi Pengetahuan Manajemen Pembelajaran dan Iklim  
Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah  
Negeri Batangtoru.  
Tahun : 2012

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1) kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. (2) kontribusi iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. (3) kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

Penelitian ini digolongkan kepada penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini berjumlah 30 orang. Selanjutnya seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Instrumen pengumpulan data terdiri dari tes dan angket. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis statistik. Analisis statistik dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for The Sosial Sciences versi 17.00*) dan analisis statistik manual.

Dari analisis data diperoleh kesimpulan: (1) Terdapat kontribusi yang signifikan dari pengetahuan manajemen pembelajaran (X1) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru yaitu 22,46% dan taraf signifikansi 0,05%. Terdapat kontribusi yang signifikan dari iklim organisasi (X2) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebesar 31,81% dengan taraf signifikansi 0,05. (3) Terdapat kontribusi yang signifikan dari pengetahuan manajemen pembelajaran (X1) dan iklim organisasi (X2) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebesar 54,28%.

## التجريدي

الإسم : إرحام صالح سيرغار

الرقم الأساسي : 10 التربية الإسلامية 2160

موضوع الرسالة : إسهام المعرفة عن إدارية التعليم و أحوال الجمعية في نتيجة عمل المدرسين بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو

السنة الدراسية : 2012

استهدف البحث لمعرفة (1) إسهام المعرفة عن إدارية التعليم في نتيجة عمل المدرسين بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو. (2) إسهام أحوال الجمعية في نتيجة عمل المدرسين بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو. (3) إسهام المعرفة عن إدارية التعليم و أحوال الجمعية في نتيجة عمل المدرسين بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو.

كان هذا البحث من نوع البحث الكمي بمجموعه على ثلاثين نفرا. والآلات المستخدمة تتكون من اختبار واستشار. البيانات المجتمع فحللها الباحث على تحليل الإحصائي باستخدام البرنامج بناء على تحليل البيانات فاستخلص الباحث (1) قد سهمت المعرفة إسهاما قويا عن معرفة إدارية التعليم () في نتيجة عمل المدرسين () بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو بالنسبة على 22,46 في المائة على قدر مناسبتها 0,05 في المائة. (2) وقد سهمت أحوال الجمعية (X1) إسهاما قويا على نتيجة عمل المدرسين (X2) بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو ببضع 31,81 في المائة على قدر مناسبتها 0,05 في المائة. (3) وقد سهمت المعرفة عن إدارية التعليم (X1) وأحوال الجمعية (X2) في نتيجة عمل المدرسين (Y) بالمدرسة الثانوية الحكومية باتنج تورو ببضع 54,28 في المائة.

## ABSTRACT

Name : IRHAM SALEH SIREGAR  
Student No. : 10 PEDI 2156  
Thesis Title : Contribution of Learning Management Knowledge and Organizational Climate on Teacher Work Performance at State Islamic Junior High School (MTsN) Batangtoru.  
Year : 2012

This study aims to find out the contribution of: (1) learning management knowledge; (2) organizational climate; (3) learning management knowledge and organizational climate on teacher work performance on State Islamic Junior High School (MTsn) Batangtoru.

Using quantitative methodology, the population of this study consisted on 30 people. The entire population were then used as sample. Data collection instrument were tests and questionnaires. Then, data were analyzed using statistical analysis through the SPSS (*Statistical Package for The Sosial Sciences versi 17.00*) program and manual statistic analysis.

The conclusion of this study were: (1) There existed a significant contribution of learning management knowledge (X1) on teacher work performance (Y) at MTsn Batangtoru as much as 22,46% on 0,05% significance level;(2) There existed a significant contribution on organizational climate (X2) on teacher work performance (Y) at MTsn Batangtoru as much as 31,81% on a 0,05% significance level; (3) There existed a significant contribution of learning management knowledge (X1)and organizational climate (X2) on teacher work performance (Y) at MTsn Batangtoru as much 54,28%.

Keywords: learning management knowledge, organizational climate, teacher work performance

## TRANSLITERASI

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian lagi dilambangkan dengan tanda, dan sebagian yang lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasi dengan huruf Latin.

Huruf Araf	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>Alif</i>	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	b	be
ت	<i>Ta</i>	t	te
ث	<i>Sa</i>	s	es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	j	je
ح	<i>Ha</i>	h	ha (dengan titik di bawah) ka dan ha
خ	<i>Kha</i>	kh	ka dan ha
د	<i>Dal</i>	d	de (dengan titik di atas)
ذ	<i>Zal</i>	z	zet (dengan titik di atas)
ر	<i>Ra</i>	r	er
ز	<i>Zay</i>	z	zet
س	<i>Sin</i>	s	es
ش	<i>Syin</i>	sy	es dan ye



ص	<i>Sad</i>	s	es (dengan titik di bawah)
ض	<i>Dad</i>	d	de (dengan titik di bawah)
ط	<i>Ta</i>	t	te (dengan titik di bawah)
ظ	<i>Za</i>	z	zet (dengan titik di bawah) koma terbalik di atas
ع	<i>'ain</i>	‘	koma terbalik di atas
غ	<i>Gain</i>	g	ge
ف	<i>Fa</i>	f	ef
ق	<i>Qaf</i>	q	qi
ك	<i>Kaf</i>	k	ka
ل	<i>Lam</i>	l	el
م	<i>Mim</i>	m	em
ن	<i>Nun</i>	n	en
و	<i>Waw</i>	w	we
ه	<i>Ha</i>	h	ha
ء	<i>Hamzah</i>	’	apostrof
ي	<i>Ya</i>	y	ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau *harkat*, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Gabungan huruf	Nama
—	<i>fatah</i>	a	A
—	<i>kasrah</i>	i	I
—	<i>dammah</i>	u	U

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara *harkat* dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan huruf	Nama	Gabungan	Nama
ي —	<i>fatah dan ya</i>	ai	a dan i
و —	<i>fatah dan waw</i>	au	a dan u

Contoh:

كتب : *kataba*

فعل : *fa'ala*

ذكر : *zukira*

*yaẓhabu* : يذهب

*suila* : سئل

*kaifa* : كيف

*hauila* : هول

**c. Maddah**

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	ā	a dan garis di atas
ي —	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>	i	I dan garis di atas
و —	<i>dammah</i> dan <i>wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

*qoola* : قال

*ramaa* : رما

*qiila* : قيل

*yaquulu* : يقول

**d. Ta marbūtah**

Transliterasi untuk ta *marbūtah* ada dua:

1). ta *marbūtah* hidup

*Ta marbūtah* yang hidup atau mendapat *harkat fathah, kasrah* dan *dammah*, transliterasinya (t).

2). *Ta marbūtah* mati

*Ta marbūtah* yang mati yang mendapat *harkat sukun*, transliterasinya adalah (h)

- 3). Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h)

Contoh:

- |                                   |                   |
|-----------------------------------|-------------------|
| - <i>raudatul atfal</i>           | : روضة الأطفال    |
| - <i>al-Madinah al-Munawwarah</i> | : المدينة المنورة |
| - <i>Talhah</i>                   | : طلحة            |

e. *Syaddah (tasydid)*

*Syaddah* atau *tasydid* yang pada tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *tasydid* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

- |                  |        |
|------------------|--------|
| - <i>rabbanā</i> | : ربنا |
| - <i>nazzala</i> | : نزل  |
| - <i>al-birr</i> | : البر |
| - <i>al-hajj</i> | : الحج |
| - <i>nu'ima</i>  | : نعم  |

f. **Kata Sandang**

kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiah* dan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah*

Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf (I) diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*

kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

- *ar-rajulu* : الرجل
- *as-sayyidatu* : السيدة
- *asy-syamsu* : الشمس
- *al-qalamu* : القلم
- *al-badi'u* : البديع
- *al-jalalu* : الجلال

**g. Hamzah**

Dinyatakan di depan bahwa *hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof namun, itu hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila *hamzah* terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa *alif*.

contoh:

- *ta'khuzūna* : تاخذون
- *an-nau'* : النوء
- *syai'un* : شئىء
- *inna* : ان
- *umirtu* : امرت
- *akala* : اكل

## H. Penulisan kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *huruf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau *harkat* yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- |  |                            |
|--|----------------------------|
| - <i>Wa innallaha lahua khair ar-raziqin</i> | وان الله لهم خير الرازقين: |
| - <i>Wa innallaha lahua khairurraziqin</i>   | وان الله لهم خير الرازقين: |
| - <i>Fa aufū al-kaila wa al-mizana</i>       | فاوفوا الكيلو الميزان:     |
| - <i>Fa auful-kaila wal-mizana</i>           | فاوفوا الكيلو الميزان:     |
| - <i>Ibrahm al-Khalil</i>                    | ابراهيم الخليل:            |
| - <i>Ibrahimul-Khalil</i>                    | ابراهيم الخليل:            |
| - <i>Bismillahi majreha wa mursaha</i>       | بسم الله مجراها و مرسها:   |
| - <i>Walillahi 'alan-nasi hijju al-baiti</i> | والله على الناس حج البيت:  |
| - <i>Man istata'a ilaihi sabila</i>          | من استطاع اليه سبيلا:      |
| - <i>Walillahi 'alan-nasi hijjul-baiti</i>   | والله على الناس حج البيت:  |
| - <i>Man ista ta'a ilaihi sabila</i>         | من استطاع اليه سبيلا:      |

### i. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- *Wa ma Muhammadun illa rasūl*
- *Inna awwala baitin wudi'a linnasi lallazi bi bakkata mubarakan*

- *Syahru Ramadan al-lazi unzila fihi al-Qur'an*
- *Syahru Ramadan al-lazi unzila fihi al-Qur'an*
- *Wa laqad ra'ahu bil ufuq al-mubin*
- *Wa laqad ra'ahu bil-ufuqil-mubin*
- *Alhamdu lillahi rabbil – 'alamin*

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital yang tidak dipergunakan

Contoh:

- *Na;run minallahi wa fathun qarib*
- *Lillahi al-amru jami'an*
- *Lillahil-armu jami'an*
- *Wallahu bikulli syai'in 'alim*

#### **j. Tajwid**

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu *tajwid*. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu *tajwid*.

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah menganugerahkan nikmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan sebagaimana diharapkan. Salawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw yang merupakan contoh teladan bagi umat manusia.

Tesis ini berjudul :” KONTRIBUSI PENGETAHUAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI BATANG TORU”.

. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebahagian persyaratan dan tugas-tugas untuk menyelesaikan perkuliahan pada program studi Pendidikan Islam guna memperoleh gelar *Master of Art* (MA) dalam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara.

Pengetahuan tentang manajemen merupakan hal yang penting bagi guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Demikian pula dengan iklim organisasi yang kondusif akan memberikan situasi yang tenang dan nyaman bagi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, sehingga kedua variabel tersebut akan memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru. Sehubungan dengan hal tersebut dalam penulisan tesis ini diusahakan tergambar kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru. Hal ini diharapkan menjadi bahan masukan dalam peningkatan prestasi kerja guru, khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis mengalami berbagai hambatan baik yang disebabkan keterbatasan ilmu pengetahuan, literature maupun karena keterbatasan tenaga dan waktu. Namun demikian berkat kerja keras dan bantuan semua pihak akhirnya tesis ini dapat diselesaikan. Sehubungan dengan hal tersebut penulis menghaturkan rasa hormat dan ucapan terima kasih kepada bapak Prof. Dr. Abd. Mukti, MA dan bapak Dr. Erawadi, M.Ag. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II



karena berkat bimbingan, arahan dan waktu yang diluangkan untuk membimbing penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada bapak Prof. Dr Nawir Yuslem., MA selaku selaku Direktur PPS IAIN Sumatera Utara, Prof. Dr. Abd. Muti, MA, dan Prof. Dr. Katimin, MA yang masing-masing sebagai Asisten Direktur I dan Asisten Direktur II, serta Dr. Masganti , MA, selaku Ketua Program Studi Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, para staf pimpinan, dosen, dan pegawai PPS IAIN Sumatera Utara yang juga banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan pelayanan kepada penulis selama menyelesaikan perkuliahan dan penulisan tesis ini.

Demikian juga ucapan terima kasih disampaikan kepada Bapak Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru, Wakil Kepala Madrasah, para guru dan pegawai yang banyak memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam mendukung penyelesaian penelitian tesis ini.

Terima kasih juga kepada Kepala dan Staf Perpustakaan Pascasarjana dan perpustakaan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Padangsidempuan yang telah membantu penulis dalam mengumpulkan literatur yang dibutuhkan dalam penulisan tesis ini. Kemudian kepada semua pihak dan rekan sejawat yang turut memberikan dukungan moril dan materil dalam rangka penyelesaian kuliah dan penulisan tesis ini penulis ucapkan juga terima kasih.

Kepada istri tercinta Hj. Yonarita, AMK, yang telah memberikan izin dan rela berkorban moruil maupun materil dan anak-anak tersayang Fitrah Fadhilah Siregar, Alfi Salimah Siregar, Alya Rafiah Siregar dan Faiq Nabil Siregar yang dengan penuh kesabaran, berkorban waktu dan perasaan dengan segala kesibukan penulis selama menyelesaikan kuliah dan penelitian ini. Sungguh pengorbanan dan motivasi yang mereka berikan selama ini menjadi motivasi bagi penulis untuk sungguh-sungguh menyelesaikan perkuliahan pada PPS IAIN Sumatera Utara .

Kepada Ayahanda H.Aminuddin Siregar dan Ibunda Hj.Maslani Hasibuan serta Bapak Mertua Amaron (almarhum) dan Ibu mertua Seriani Hasibuan yang berkat doanya jualah penulis masih dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang program Strata

dua (S2) dan menjadi kekuatan semangat untuk terus menuntut ilmu pengetahuan pada Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara.

Akhirnya, dengan rendah hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak atas kemungkinan adanya kekeliruan dalam karya ilmiah ini. Semua kemungkinan adanya kekeliruan merupakan kekurangan dan keterbatasan penulis. Karena itu, penulis tetap mengharap petunjuk dari Allah SWT, Tuhan Yang Maha Kuasa dengan segala kesempurnaan Ilmu-Nya . Amin.

Padangsidempuan, 15 Mei 2012  
Penulis,

IRHAM SALEH SIREGAR  
NIM. 10 PEDI 2156

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	I
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	Ii
PERSETUJUAN .....	Iii
PENGESAHAN .....	Iv
ABSTRAK .....	v
TRANSLITERASI .....	Viii
KATA PENGANTAR .....	Xvi
DAFTAR ISI .....	Xix
DAFTAR TABEL .....	xxi
DAFTAR GAMBAR .....	Xxii
 <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	 <b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	3
C. Pembatasan Masalah.....	4
D. Batasan Istilah .....	4
E. Rumusan Masalah.....	5
F. Tujuan Penelitian.....	5
G. Kegunaan Penelitian.....	5
H. Sistematika Pembahasan .....	6
 <b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	 <b>7</b>
A. Kerangka Teori.....	7
1. Prestasi Kerja Guru.....	7
2. Pengetahuan Manajemen Pembelajaran.....	16
3. Iklim Organisasi.....	40
B. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	49
C. Kerangka Pikir.....	50
D. Hipotesis.....	50
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	 <b>55</b>
A. Jenis Penelitian.....	55
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
C. Populasi dan Sampel.....	56
D. Variabel Penelitian.....	57
1. Defenisi Konseptual.....	57
2. Defenisi Operasional.....	58
E. Kisi-Kisi Instrumen.....	59
F. Uji Coba Instrumen.....	61
1. Uji Validitas Instrumen.....	61
2. Uji Reliabilitas.....	62
G. Teknik Pengumpulan Data.....	63

H. Teknik Analisis Data.....	64
1. Deskripsi Data.....	64
2. Pengujian Persyaratan Analisis.....	64
3. Pengujian Hipotesis.....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>66</b>
A. Deskripsi Data.....	66
1. Pengetahuan Manajemen Pembelajaran (Variabel $X_1$ .....	66
2. Iklim Organisasi ( $X_2$ ).....	69
3. Prestasi Kerja Guru.....	71
B. Kecenderungan Variabel.....	73
1. Kecenderungan Variabel Pengetahuan Manajemen Pembelajaran.....	73
2. Kecenderungan Variabel Iklim Organisasi.....	73
3. Kecenderungan Variabel Prestasi Kerja Guru.....	74
C. Uji Persyaratan Analisis.....	76
1. Uji Normalitas.....	76
2. Uji Homogenitas.....	77
3. Uji Linieritas.....	77
D. Pengujian Hipotesis.....	78
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	81
F. Keterbatasan Penelitian.....	100
<b>BAB V : PENUTUP.....</b>	<b>102</b>
A. Kesimpulan.....	102
B. Implikasi Hasil Penelitian.....	103
C. Saran-saran.....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>105</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>108</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>118</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : Kisi-Kisi Tes Pengetahuan Tentang manajemen Pembelajaran	56
Tabel 3.2: Kisi-Kisi Angket Iklim Organisasi.....	57
Tabel 3.3 : Kisi-Kisi Angket Prestasi Kerja Guru.....	57
Tabel 3.4 : Kesimpulan Uji Reliabilitas Instrumen dengan Menggunakan Rumus Alpha.....	60
Tabel 4.1: Rekapitulasi Data Pengetahuan Manajemen Pembelajaran di (X <sub>1</sub> ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.....	64
Tabel 4.2 : Pemusatan Data Pengetahuan Manajemen Pembelajaran.....	65
Tabel 4.3 : Distribusi Frekuensi Data Pengetahuan Guru Tentang Manajemen Pembelajaran (X <sub>1</sub> ).....	65
Tabel 4.4 : Ukuran Pemusatan Data Tentang Iklim Organisasi.....	67
Tabel 4.5 : Distribusi Frekuensi Data Tentang Iklim Organisasi.....	67
Tabel 4.6 : Ukuran Pemusatan Data Tentang Prestasi Kerja Guru.....	69
Tabel 4.7 : Distribusi Frekuensi Data Tentang Prestasi Kerja Guru.....	69
Tabel 4.8 : Tingkat Kecenderungan Variabel Pengetahuan Tentang Manajemen Pembelajaran (X <sub>1</sub> ).....	71
Tabel 4.8 : Tingkat Kecenderungan Variabel Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> )	72
Tabel 4.9 : Tingkat Kecenderungan Variabel Prestasi Kerja Guru (Y).....	72
Tabel 4.10: Hasil Analisis Linieritas Garis Regresi.....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Histogram Distribusi Frekuensi Prestasi Kerja Guru (Variabel $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.....	66
Gambar 2: Histogram Skor Iklim Organisasi (Variabel $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.....	68
Gambar 3: Histogram Skor Prestasi Kerja Guru (Variabel $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.....	70

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah/madrasah memiliki tanggung jawab yang besar terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan yang dilaksanakan di sekolah/madrasah banyak dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah, terutama Kepala Sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut. Dalam hal ini seluruh komponen yang ada di sekolah perlu meningkatkan prestasi kerjanya untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Pada dasarnya setiap lembaga pendidikan menginginkan agar sumber daya manusia yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah, terutama Kepala Sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut, melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin untuk menghasilkan prestasi kerja yang maksimal. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan itu. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Dengan demikian prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang, atas tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, ketrampilan, kesungguhan dan lingkungan kerja itu sendiri.

Peningkatan kualitas pendidikan tidak dapat dipisahkan dari penyelenggaraan manajemen yang berkualitas pula. Pendidikan membutuhkan manajemen yang baik agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik dan lancar. Adalah suatu kenyataan lemahnya lembaga pendidikan kita mencetak sumber daya manusia yang berkualitas adalah karena sistem manajemen yang ada. Untuk itu penyelenggaraan manajemen harus senantiasa mengedepankan pelaksanaan konsep manajemen mutu serta nilai-nilai

manajerial kontemporer dalam penyelenggaraan pendidikan agar output pendidikan dapat menjawab tantangan perubahan zaman.

Dalam kegiatan belajar mengajar guru adalah manajer pendidikan yang mempengaruhi para anak didiknya untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pengajaran. Dalam melaksanakan manajemen proses belajar mengajar, peran guru adalah membantu peserta didik untuk mengembangkan kapasitas pembelajaran dalam rangka memberikan peluang kepada siswa untuk melaksanakan aktivitas belajar yang maksimal.

Madrasah Tsanawiyah sebagai lembaga pendidikan Islam yang turut bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional perlu untuk meningkatkan kualitas manajemennya, baik yang menyangkut manajemen lembaga maupun manajemen pembelajaran. Hal ini disebabkan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dipengaruhi oleh penyelenggaraan manajemen yang diterapkan di lembaga pendidikan tersebut. Karena itu untuk mendukung terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang berkualitas, guru harus memiliki pengetahuan tentang manajemen pembelajaran.

Jika dikaitkan dengan tugas guru sebagai perencana, pelaksana dan pengevaluasi kegiatan pembelajaran, maka prestasi kerja guru tampak dari kegiatan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang dilihat dari hasil belajar siswa.

Prestasi kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak factor, diantaranya adalah kompetensi yang dimiliki, ketrampilan, pengalaman, kesungguhan, pengetahuan manajemen pembelajaran guru, pengetahuan tentang manajemen pembelajaran dan iklim organisasi lembaga pendidikan tempat tugas guru.

Iklim organisasi yang kondusif juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan prestasi kerja seluruh personil sekolah. Terbentuknya iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan terkonsentrasi pada tugas yang sedang dilaksanakan.



Apabila iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya, memperhatikan kepentingan/kebutuhan personil dan berorientasi pada prestasi), maka hal itu akan dapat memotivasi personil sekolah untuk meningkatkan kinerjanya ke arah yang lebih baik. Sebaliknya jika iklim organisasi bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi personil, maka prestasi kerja personil akan berkurang, karena menurunnya motivasi personil tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan kata lain kinerja sekolah ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dan lingkungan organisasi yang mereka rasakan. Tingkat kinerja yang dihasilkan kemudian mengumpan balik dan memberikan sumbangan terhadap lingkungan kerja dan kemungkinan perubahan kebijakan dan praktek manajemen yang diterapkan di lingkungan sekolah/madrasah.

Berdasarkan studi awal prestasi kerja guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru belum merata, dalam hal ini ada guru yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi, namun di sisi lain ada pula guru yang belum memiliki prestasi kerja tinggi. Kondisi ini mendorong penulis untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Kontribusi Pengetahuan manajemen pembelajaran dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai perencana, pelaksana, dan pengevaluasi kegiatan pembelajaran. Di antaranya adalah:

1. Kurangnya kompetensi yang dimiliki guru.
2. Kurangnya ketrampilan guru dalam mengajar.
3. Kurangnya pengalaman mengajar guru.
4. Kurangnya kesungguhan guru dalam mengajar,
5. Kurangnya pengetahuan manajemen pembelajaran
6. Iklim organisasi sekolah yang kurang kondusif.

### C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah di atas, tampak bahwa banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja guru, namun tidak semua faktor tersebut dikaji dalam penelitian ini karena keterbatasan dana, tenaga dan kemampuan peneliti. Dengan demikian masalah yang dibahas dalam penelitian ini dibatasi kepada masalah pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi saja. Dengan demikian fokus penelitian ini adalah Kontribusi Pengetahuan manajemen pembelajaran Dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

### D. Batasan Istilah

Untuk mengetahui lebih dekat tentang masalah yang akan dibahas \ dalam penelitian ini maka akan dikemukakan batasan istilah yang ada dalam judul tesis ini yakni:

Kontribusi : Sumbangan.<sup>1</sup> Yang dimaksud dengan sumbangan di sini adalah bagaimana sumbangan pengetahuan manajemen terhadap prestasi kerja guru.

Pengetahuan : Segala sesuatu yang diketahui; kepandaian.<sup>2</sup>

Manajemen : Penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>3</sup>

Iklim : Suasana, keadaan.<sup>4</sup>

Orgaanisasi : Kesatuan yanag terdiri dari bagian-bagian (orang dsb) di perkumpulan untuk tujuan tertentu.<sup>5</sup>

Prestasi : Hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan/dikerjakan.<sup>6</sup>

Kerja : Kegiatan melakukan sesuatu.<sup>7</sup>

Dari batasan istilah yang telah dikemukakan di atas dapat dipahami bahwa yang menjadi fokus dalam pembahasan ini adalah bagaimana sumbangan yang diberikan

---

<sup>1</sup>Hasan Alwi dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, Cet. Ketiga 2005), h. 592.

<sup>2</sup> *Ibid.* h. 1121.

<sup>3</sup> *Ibid.* h. 708.

<sup>4</sup> *Ibid.* h. 421.

<sup>5</sup> *Ibid.* h. 803.

<sup>6</sup> *Ibid.* h. 1128.

<sup>7</sup> *Ibid.* h. 572.

pengetahuan manajemen guru terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru.

#### **E. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru?
2. Apakah terdapat kontribusi iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.
3. Apakah terdapat kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru?

#### **F. Tujuan penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.
2. Untuk mengetahui kontribusi iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.
3. Untuk mengetahui kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

#### **G. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Informasi ilmiah sekaligus masukan berharga bagi instansi terkait, tentang kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru.
- b. Merupakan suatu model atau inovasi dalam meningkatkan prestasi kerja pada lembaga Pendidikan Islam.
- c. Materi komparatif kepada peneliti lain yang memiliki keinginan membahas permasalahan yang sama atau penelitian lebih lanjut.

#### **H. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan tesis ini diawali dengan bab pendahuluan yang menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Pembahasan berikutnya di bab kedua adalah landasan teori yang membahas kerangka teori, hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka piker dan hipotesis.

Kemudian di bab ketiga diuraikan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, variable penelitian, kisi-kisi instrument, uji coba instrument, teknik pengumpulan data, treknik analisa data, pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesis.

Bab keempat membahas deskripsi data, kecenderungan variable, uji persyaratan analisis, pengujian hipotetesis, pembahasan hasil penelitian dan keterbatasan penelitian.

Pada bab kelima adalah penutup yang meliputi kesimpulan, implikasi hasil penelitian dan saran-saran. Kemudian dilengkapi dengan daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kerangka Teori

##### 1. Prestasi Kerja Guru

###### a. Pengertian Prestasi Kerja

Setiap usaha yang dilaksanakan ditujukan untuk mencapai prestasi yang maksimal di bidangnya. “Prestasi berasal dari kata *prestatie* (latin =*prestatio*) yang berarti suatu kerja yang berhasil”.<sup>8</sup> Dengan demikian prestasi berarti adalah hasil dari suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang. Prestasi kerja menunjuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang. Sedangkan kerja adalah “perbuatan melakukan sesuatu”.<sup>9</sup> Kerja mengandung dua aspek yang harus dipenuhi secara nalar, yaitu:

1. Aktivitasnya dilakukan karena ada dorongan untuk mewujudkan sesuatu sehingga tumbuh rasa tanggung jawab yang besar untuk menghasilkan karya atau produk yang berkualitas. Bekerja bukan sekedar mencari uang tetapi ingin mengaktualisasikannya secara optimal dan memiliki nilai yang sangat luhur. Bekerja adalah ibadah.
2. Apa yang dilakukan tersebut atas dasar kesengajaan, sesuatu yang direncanakan. Karenanya terkandung di dalamnya suatu gairah, semangat untuk mengerahkan seluruh potensi yang dimilikinya sehingga apa yang dikerjakannya benar-benar memberikan kepuasan dan manfaat. Apa yang dilakukannya memiliki alasan-alasan untuk mencapai arah dan tujuan yang luhur, yang secara dinamis memberikan makna bagi diri dan lingkungannya sebagaimana misi dirinya yang harus menjadi rahmat bagi alam semesta.<sup>10</sup>

Tingkat prestasi kerja karyawan merupakan salah satu ukuran tercapainya tujuan organisasi. Berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, nampaknya lembaga

---

<sup>8</sup>J.J. Hasibuan dan Moediono. *Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Remaja Rosda Karya Cet. Keempat belas, 1995), h. 3.

<sup>9</sup>Hasan Alwi dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, Cet. Ketiga 2005), h. 492.

<sup>10</sup>Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami* (Jakarta: Gema Insani, Cet. Ketiga belas 2002), h. 24-25.

pendidikan memiliki organisasi yang kuat. Robins mengatakan “organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan mempunyai peluang yang tinggi atau memudahkan karyawannya untuk mempunyai prestasi kerja yang tinggi”.<sup>11</sup>

Hasibuan menyatakan, “prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu”.<sup>12</sup>

Lower dan Porter dalam Indra Wijaya menjelaskan bahwa prestasi kerja guru merupakan perpaduan antara motivasi mengajar dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya atau prestasi seorang guru bergantung kepada keinginan untuk berprestasi dan kemampuan yang bersangkutan melakukannya. Apabila prestasi kerja yang dicapai guru kurang mendapat perhatian, akan dapat berakibat pada hal-hal yang tidak diinginkan, seperti hasil kerja guru yang tidak maksimal.<sup>13</sup>

Menurut Ruky, istilah yang lebih menggambarkan pada “prestasi” dalam bahasa Inggris yaitu kata *achievement*. Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata *to achieve* yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”.<sup>14</sup> Dengan demikian prestasi kerja berarti tingkat pencapaian atau apa yang dicapai dari pekerjaan yang dilakukan.

Pada dasarnya faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan atau produktivitas kerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya”.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup>Stephen P. Robins, *Organizational Behavior*, Penerjemah, Diana Angelica, *Prilaku Organisasi* (Jakarta: Buana Ilmu Populer, Cet. Kelima, 1996), h. 308.

<sup>12</sup>S. P. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara Cet. Ketujuh, 2005), h. 105.

<sup>13</sup>Adam Indrawijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandaung: Penerbit Sinar Baru, Cet. Keempat 2001), h. 37.

<sup>14</sup>Ahmad S. Ruky, *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, Cet. Kelima, 2001), h. 15.

<sup>15</sup>Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, Edisi Keempat 2000), h. 84.

Prestasi kerja dapat diketahui melalui penilaian kinerja. Syaiful Sagala mengemukakan bahwa kinerja adalah manifestasi hasil karya yang dicapai oleh suatu institusi. Ukuran keberhasilan suatu institusi mencakup seluruh kegiatan setelah melalui uji tuntas terhadap tujuan usaha yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.<sup>16</sup> Dengan demikian perlu adanya penilaian kinerja untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu institusi.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Makmun menghemukakan bahwa karakteristik seorang professional harus dapat menunjukkan karakteristik sebagai berikut:<sup>17</sup>

1. Mampu melakukan sesuatu pekerjaan tertentu secara rasional, dalam arti ia harus memiliki visi dan misi yang jelas mengapa ia melakukan apa yang dilakukannya berdasarkan analisis kritis dan pertimbangan logis dalam membuat pilihan dan mengambil keputusan tentang apa yang dikerjakannya.
2. Menguasai perangkat pengetahuan (teori dan konsep, prinsip dan kaidah, hipotesis dan generalisasi, informasi, dan sebagainya) tentang seluk beluk apa yang menjadi bidang tugas pekerjaannya.
3. Menguasai perangkat keterampilan (strategi dan taktik, metode dan teknik, prosedur dan mekanisme, sarana dan instrument, dan sebagainya) tentang cara bagaimana dan dengan apa harus melakukan tugas (pekerjaannya).
4. Memahami perangkat persyaratan ambang (*basic standars*) tentang ketentuan kelayakan normatif minimal kondisi daring proses yangi dapati ditoleransikan dan kriteria keberhasilan yang diterima dari apa yang dilakukannya.
5. Memiliki daya (motivasi) dan citra (aspirasi) unggulan dalam melakukan tugas (pekerjaannya), dan tidak hanya sekedar puas dengan memadai persyaratan minimal, melainkan berusaha mencapai yang sebaik-baiknya mungkin (*profesiencies*).

---

<sup>16</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, Cet. Kesatu, 2007), h. 180.

<sup>17</sup> Abin Syamsuddin Makmun, *Konsep Dasar dan Penilaian Kompetensi Profesional Tenaga Kependidikan* (Bandung: UPI, Cet. 3, 2000), h. 70-71.

6. Memiliki kewenangan (otoritas) yang memancar atas penguasaan perangkat kompetensinya yang dalam batas tertentu dapat didemonstrasikan (*observable*) dan teruji (*measurable*), sehingga memungkinkan memperoleh pengakuan pihak berwenang (*certifiable*).

Selain karakteristik yang dikemukakan di atas, maka guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang relevan dengan bidang tugasnya. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa “kompetensi guru meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”.<sup>18</sup>

Untuk menjaga kualitas penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, maka diperlukan guru yang memiliki kompetensi yang berkualitas dan merata di seluruh penjuru Indonesia. Karena itu perlu dibuat suatu standar yang merupakan pedoman bagi guru dalam menjaga kualitas kompetensi yang dimilikinya sekaligus sebagai acuan bagi supervisor dalam melaksanakan monitoring terhadap kualitas kompetensi guru. Untuk itu Menteri Pendidikan Nasional mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang isinya antara lain adalah kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.<sup>19</sup> Dengan demikian kompetensi guru adalah penguasaan kemampuan atau kecakapan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya sebagai pendidik dan pengajar secara tepat dan efektif, yang terdiri dari kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Kompetensi yang dimiliki guru tentu berpengaruh terhadap prestasi kerjanya. Menurut Jonson dalam Makmun, terdapat enam komponen dari karakteristik kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu “(a) *performance component*, (b) *subject component*, (c)

---

<sup>18</sup> Departemen Agama RI, *Undang-Undang dan Pemerintah Republik Indonesia Tentang Pendidikan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, 2007), hlm. 73.

<sup>19</sup> Kementerian Pendidikan Nasional, *Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Kemendiknas, 2007), hlm. 18-23.



*profesional component, (d) process component, (e) adjusment component, dan (f) attitudes component.*<sup>20</sup>

Lebih lanjut keenam komponen tersebut dijelaskan oleh Nasir Usman, sebagaimana yang terdapat pada uraian berikut ini:<sup>21</sup>

*Performance component* adalah komponen yang terdiri atas beberapa perilaku yang sedang ditampilkan dalam kegiatan kerja (proses pembelajaran), yang merupakan totalitas dari pengetahuan, keterampilan, proses, dan nilai untuk membuat keputusan bagi penampilan mencapai tujuan-tujuan pembelajaran. *Teaching subject component* merupakan ilmu pengetahuan yang digabungkan dengan tujuan pembelajaran. Komponen ini terdiri atas fakta-fakta, gagasan, nilai-nilai, proses, dan keterampilan di mana pengajar berupaya membantu siswa memperolehnya. *Teaching process component*, yaitu berisi pemikiran pengolahan (proses pembelajaran) yang memungkinkan komponen ini digunakan sebagai acuan bagi sejumlah teknik-teknik manusia tempat diproduksinya gagasan-gagasan, desain-desain, strategi-strategi-strategi, membuat keputusan dan mengevaluasi kemajuan hasil pembelajaran. *Profesional component* merupakan sumber dasar yang berbentuk himpunan informasi teori dan praktek dalam dunia pendidikan, sebagai acuan professional. Komponen ini termasuk dalam filsafat pendidikan, sosiologi pendidikan, psikologi pendidikan, kurikulum, tes dan pengukuran, manajemen pembelajaran, media pendidikan, dan sebagainya. Sedangkan *attitudes component* berisi saripati elemen-elemen sikap, nilai, dan peranan yang penting bagi semua kompetensi pendidik.

Kinerja guru dapat dilihat dari hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Moh. Uzer Usman tugas guru dalam kegiatan pembelajaran adalah “(a) sebagai demonstrator, (b) sebagai pengelola kelas, (c) guru sebagai mediator dan fasilitator, dan (d) sebagai evaluator.”<sup>22</sup> Dengan demikian dapat dipahami bahwa kinerja guru merupakan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai

---

<sup>20</sup>Makmun, *Konsep*, h. 71.

<sup>21</sup>Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu kinerja Guru* (Jakarta: Cipta Pustaka Media, Cet. Pertama, 2012), h. 71-72.

<sup>22</sup>Moh. Nazir Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, Cet. Kedelapan, 1997), h. 6.

seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Peters dan Waterman sebagaimana dikutip Sagala mengemukakan bahwa kinerja seseorang atau organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang disebut dengan 7-S Framework, yaitu:<sup>23</sup>

1. *Strategy* (strategi), yaitu seperangkat tindakan yang koheren sebagai suatu pola tanggap perusahaan (baca: organisasi) terhadap lingkungannya dalam rencana jangka panjang berkenaan dengan alokasi dan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan.
2. *Structure* (struktur) adalah susunan yang menggambarkan hubungan antara pembagian tugas dan tanggung jawab dalam suatu organisasi.
3. *Sistem* (sistem) adalah keseluruhan proses dan prosedur dalam suatu keteraturan yang utuh dan terintegrasi dalam suatu organisasi. Dengan sistem dapat diketahui cara suatu organisasi beroperasi.
4. *Staff* (staf/karyawan) adalah orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan organisasi perusahaan. Penekanannya bukan pada aspek individualnya, tapi pada aspek demografi perusahaan (*demografis corporate*).
5. *Style* (gaya), yaitu bukti nyata (*tangible evidence*) yang ditunjukkan oleh manajemen yang menggambarkan apa yang dianggap penting. Bukti nyata dapat berupa cara manajemen menggunakan waktu dan perhatiannya melalui symbol-simbol perilaku.
6. *Skills* (keahlian/keterampilan) adalah kapasitas kemampuan dan keterampilan yang dimiliki manajemen dan seluruh karyawan perusahaan. Kemampuan pengelolaan oleh karyawan secara keseluruhan dalam organisasi (*skills as whole in organization*) bukan kemampuan per individu.
7. *Shared values/superordinate goals* (Nilai-nilai bersama) adalah nilai-nilai dasar yang menyatakan suatu tujuan dalam menentukan citra organisasi, yang dikembangkan bersama oleh orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut.

---

<sup>23</sup>Sagala, *Manajemen*, h. 181.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa prestasi kerja guru adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengetahuan, kecakapan, pengalaman, kesungguhan, kuantitas dan kualitas kerja dalam melaksanakan tugas guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

## **b. Penilaian Prestasi Kerja Guru**

Untuk mengukur prestasi kerja, maka dilakukan penilaian prestasi kerja. Sejalan dengan penjelasan di atas, Handoko, mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses di mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawannya.<sup>24</sup> Dengan demikian dari kegiatan tersebut akan diketahui prestasi kerja karyawan.

Putti sebagaimana yang dikutip oleh Achmad S. Ruky, mengemukakan terdapat beberapa definisi penilaian prestasi kerja yang dikemukakan para ahli, antara lain:

- a. Roger Belows, mendefinisikan penilaian prestasi kerja suatu penilaian periodik atas nilai seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasinya.
- b. Dale S. Beach, mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai sebuah penilaian sistimatis atas individu karyawan mengenai prestasinya dalam pekerjaannya dan potensinya untuk pengembangan.
- c. Bernardin dan Russel mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai suatu cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.
- d. Cascio mendefinisikan prestasi kerja sebagai sebuah gambaran atau diskripsi sistimatis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dengan pekerjaan dari seseorang atau satu kelompok.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, Cet. Kedua, 1996), h. 135.

<sup>25</sup>Ruky, *Manajemen Penggajian*, h. 12-13.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa penilaian prestasi kerja adalah penilaian yang dilakukan secara berkala (periodik) terhadap hasil kerja seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasi kerjanya.

Senada dengan penjelasan di atas, Siagian mengemukakan system penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai di mana terdapat berbagai faktor, yaitu:<sup>26</sup>

1. Yang dinilai adalah manusia yang di samping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolok ukur tertentu yang realistic, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara objektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai.
4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan, maupun merugikan pegawai.
5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, demosi maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Sementara itu Swasto mengemukakan ada beberapa cara untuk mengukur prestasi kerja, yang secara umum antara lain: (a) kuantitas kerja; (b) kualitas kerja; (c) pengetahuan tentang pekerjaan; (d) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan; (e) keputusan yang diambil; (f) daerah organisasi kerja".<sup>27</sup>

Penilaian prestasi kerja harus memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur. Notoatmojo mengemukakan agar penilaian mencapai tujuan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

---

<sup>26</sup>Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 225-226.

<sup>27</sup>B. Swasto, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan*, Cet. Kelima (Malang: FIA Unibraw, 1996), h. 30.

1. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*). Artinya system penilaian ini benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi di mana karyawan itu bekerja.
2. Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standar*). Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai prestasi kerja tersebut. Agar penilaian itu efektif, maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian maka standar pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur untuk prestasi kerja. Alat ukur yang baik harus memenuhi sekurang-kurangnya kriteria, yaitu validitas dan reliabilitas.
3. Praktis. Sistem penilaian yang praktis adalah apabila mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai, maupun karyawan.<sup>28</sup>

Dengan memperhatikan faktor-faktor yang disebutkan di atas, diharapkan penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan berlangsung secara objektif atau memberikan gambaran sebenarnya, sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Jika dikaitkan dengan prestasi kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, menurut Sanusi dalam Usman, indikator yang akan dinilai harus mencakup: (1) kemampuan profesional, kemampuan sosial, dan kemampuan personal (pribadi).<sup>29</sup>

*Kemampuan professional* mencakup (1) penguasaan materi pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan dan konsep-konsep dasar keilmuan dari bahan yang diajarkan, (2) penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan, dan (3) penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa. Kemampuan sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru. Sedangkan kemampuan personal (pribadi) mencakup: (1) penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsure-unsurnya, (2) pemahaman, penghayatan, dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh-Nya seorang

---

<sup>28</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Kedua, 1998), h. 134-135.

<sup>29</sup> Usman, *Manajemen*, h. 91-92.

guru, dan (3) penampilan upayanya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.<sup>30</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa penilaian prestasi kerja guru adalah penilaian yang dilakukan secara berkala (periodik) terhadap hasil kerja guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran.

## **2. Pengetahuan Manajemen Pembelajaran**

### **a. Pengertian Pengetahuan**

Pengetahuan merupakan hasil tahu setelah orang melakukan penginderaan suatu objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indera yaitu indera penglihatan, pendengaran, penciuman, dan rasa.

Menurut Jujun Suriasumantri “pengetahuan pada hakikatnya merupakan segenap apa yang kita ketahui tentang suatu objek tertentu, termasuk di dalamnya adalah ilmu. Jadi ilmu merupakan bagian dari pengetahuan yang diketahui oleh manusia di samping pengetahuan lainnya”.<sup>31</sup> Pengetahuan merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung ikut memperkaya kehidupan manusia.

Tiap jenis pengetahuan pada dasarnya menjawab jenis pertanyaan tertentu yang diajukan. Karena itu agar dapat memanfaatkan pengetahuan yang kita miliki secara maksimal, maka perlu diketahui jawaban yang mungkin diberikan oleh suatu pengetahuan tertentu. Setiap jenis pengetahuan mempunyai ciri-ciri yang spesifik mengenai “apa (*ontology*), bagaimana (*epistemology*, dan untuk apa (*aksiologi*) pengetahuan tersebut disusun”.<sup>32</sup>

Untuk mengukur tingkat pengetahuan seseorang secara terperinci terdiri dari 6 tingkatan, yaitu Pengetahuan yang tercakup dalam domain kognitif mempunyai enam tingkatan, yaitu :

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, h. 93-94.

<sup>31</sup> Jujun Suriasumantri, *Filasafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, Cet. Kedua belas 1999), h. 104.

<sup>32</sup> *Ibid.*, h. 105.

1. Pengetahuan (*knowledge*). Pengetahuan adalah aspek terendah dari keenam aspek pada sub kawasan kognitif. Untuk mendemonstrasikan tingkat kemampuan pencapaian tujuan pada tingkat ini, murid diharapkan dapat menyebutkan kembali materi belajar, misalnya dengan cara menyebut nama bagian-bagian dari objek belajar, menunjuk objek belajar tertentu, membuat definisi, mengenal gejala yang terlihat dan sebagainya.
2. Pengertian (*comprehension*). Pengertian adalah aspek kedua dari keenam aspek subkawasan kognitif. Kegiatan yang dilakukan untuk menunjukkan tingkat kemampuan pencapaian aspek pengertian antara lain: memilih suatu contoh dari suatu gejala yang khusus memberikan alasan-alasan untuk suatu gejala, mengklasifikasikan objek belajar ke dalam beberapa kategori, memperhitungkan kecenderungan-kecenderungan, menterjemahkan bahan belajar lisan ke dalam bentuk pernyataan simbol-simbol dan sebagainya.
3. Penerapan (*application*). Adalah penerapan teori dalam kehidupan (situasi) yang sesungguhnya. Misalnya murid dapat menghitung hasil secara matematik, menampilkan standar tugas, menggunakan aturan dan prosedur tertentu dan sebagainya.
4. Analisis (*analysis*). Adalah kemampuan dalam merinci bahan belajar menjadi unsur-unsur pokok termasuk kemampuan untuk menganalisis elemen dan hubungan elemen-elemen tersebut, membandingkan dan melawankan alternatif, membuat alasan pemilihan prosedur tertentu dan sebagainya.
5. Sintesis (*syntetis*). Adalah kemampuan untuk mengkombinasikan elemen-elemen atau komponen-komponen sehingga dapat dibentuk susunan baru yang lengkap. Keterampilan-keterampilan yang diperlukan adalah kemampuan menulis essay asli, mengusulkan cara-cara menguji hipotesis, menelaah generalisasi matematik dan sebagainya.
6. Evaluasi (*evaluation*). Evaluasi adalah tujuan kognitif tentang sejauh mana bahan bukti atau bahan dapat memuaskan kemampuan untuk menunjukkan berbagai kelemahan yang masuk akal dalam bentuk argumentasi, berbantah untuk menolak usulan, membandingkan sebuah tugas dengan tugas lainnya yang diorganisir secara sempurna dan sebagainya.<sup>33</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengetahuan merupakan segenap apa yang diketahui tentang suatu objek tertentu yang diperoleh melalui alat indera manusia .

## **b. Manajemen Pembelajaran**

---

<sup>33</sup>Fred Percival dan Henry Ellington, *Teknologi Pendidikan*, Alih bahasa, Sujarwo (Jakarta: Erlangga, Cet. Kedua, 1988), h. 45-46.

Manajemen pembelajaran terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan pembelajaran. Menurut Malayu Sondang P. Hasibuan, manajemen berasal dari kata *managie* yang berarti mengurus atau mengelola”.<sup>34</sup> Selanjutnya Siagian mengemukakan bahwa “manajemen adalah kemampuan atau keterampilan memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.<sup>35</sup> Jadi menurut pendapat ini manajemen merupakan kemampuan mengurus atau mengelola orang lain untuk mencapai tujuan.

Mondy dan Premeaux mengemukakan “*management is the process of getting thing done trough the efforts of other people.*”<sup>36</sup> Dengan demikian proses manajemen dilakukan oleh para manejer di dalam suatu organisasi dengan cara mempengaruhi para anggota organisasi agar mereka bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama.

Syaiful Sagala menjelaskan bahwa kata manajemen berasal dari kata “*managio*, yaitu pengurusan atau *managiare* yaitu melatih dalam mengatur langkah-langkah”.<sup>37</sup>

Menurut Nana Sudjana, manajemen adalah kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan untuk bersama-sama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi”.<sup>38</sup>

Hersey dan Blanchard menyatakan bahwa *management is a process of working with and through individuals and groups and other resourches to accomplish organizational goals.*<sup>39</sup> Pendapat ini menekankan bahwa manajemen merupakan proses bekerja melalui individu –individu dan kelompok-kelompok serta sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi

---

<sup>34</sup>Malayu Sondang P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta Bumi Aksara, Cet. Keenam, 2009), h. 1.

<sup>35</sup>Malayu Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, Cet. Kelima, 1986), h. 42.

<sup>36</sup>R.W. Mondy and S.R. Premeaux, *Management Concepts, Praktical and Skills* (New Jersey: Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, Cet.VIII, 1995), h. 6.

<sup>37</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Niamas Multima, Cet. Ketiga, 2006), h. 13.

<sup>38</sup>Nana Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan* (Jakarta: PT. Fattah Production, Cet. Kedua, 2000), h. 39.

<sup>39</sup>Paul Hersey and Kenneth H. Blancchard, dan dewey E. Jhonson, *Management of Organizational Behavior, Utiling Human Resources* (New Delhi: Prentices Hall of India Private Limited, Cet. Pertama, 1978), h. 143.



Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa manajemen adalah melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian menjadi suatu rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh dalam proses pendayagunaan segala sumber daya secara efisien disertai penetapan pelaksanaannya oleh seluruh personil organisasi.

Sedangkan pembelajaran adalah “usaha membimbing seseorang untuk belajar”.<sup>40</sup> Jadi “suatu pembelajaran diharapkan dapat lebih meningkatkan perolehan peserta didik sebagai hasil belajar”.<sup>41</sup>

Oemar Hamalik mengatakan bahwa “pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi, material, fasilitas, perlengkapan dan prosedur yang saling mempengaruhi mencapai tujuan pembelajaran”.<sup>42</sup> Menurut Hamalik manusia yang terlibat dalam pembelajaran terdiri dari siswa, guru, dan tenaga lainnya. Misalnya tenaga laboratorium. Material meliputi buku-buku, papan tulis dan kapur, fotografi, slide dan film, audio dan video tape. Fasilitas dan perlengkapan terdiri dari ruangan kelas, perlengkapan audio visual, juga di computer. Prosedur meliputi jadwal dan metode penyampaian informasi, praktik, belajar, ujian dan sebagainya.<sup>43</sup> Jadi dalam kegiatan pembelajaran seluruh komponen yang terkait dengan kegiatan yang dilaksanakan, baik yang menyangkut unsur manusia, material, fasilitas maupun prosedur harus saling mendukung untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Selanjutnya Trianto mengemukakan pengertian pembelajaran sebagai berikut:

Pembelajaran merupakan aspek kegiatan manusia yang kompleks yang tidak sepenuhnya dapat dijelaskan. Pembelajaran secara simple dapat diartikan sebagai produk interaksi berkelanjutan antara pengembangan dan pengalaman hidup. Dalam makna yang lebih kompleks, pembelajaran hakikatnya adalah usaha sadar dari seorang guru untuk membelajarkan

---

<sup>40</sup>Hasan Alwi dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h.23.

<sup>41</sup>Trianto, *Model-model Pembelajaran Inovatif Berorientasi Konstruktivistik; Konsep, Landasan Teoritis – Praktis dan Implementasinya* (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, Cet. Pertama, 2007), h. 12.

<sup>42</sup>Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. 8, 2008), h. 57.

<sup>43</sup>*Ibid.*, h. 57.

siswanya (mengarahkan interaksi siswa dengan sumber belajar lainnya, dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>44</sup>

Dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa pembelajaran merupakan interaksi dua arah dari seorang guru dengan peserta didik, di mana antara keduanya terjadi komunikasi yang intens dan terarah menuju pada suatu target yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi teori pembelajaran adalah teori yang berkaitan dengan proses bimbingan terjadinya interaksi dua arah dari seorang guru dengan peserta didik, di mana antara keduanya terjadi komunikasi yang intens dan terarah untuk mencapai tujuan pembelajaran, dimana guru berperan sebagai fasilitator dan motivator. Jadi yang dimaksud dengan teori pembelajaran adalah pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tentang usaha-usaha yang dilakukan untuk membimbing seseorang melakukan aktivitas belajar.

Tugas profesional guru adalah melakukan kegiatan mengajar dan selanjutnya siswa memberikan respon yang disebut dengan belajar. Kegiatan ini disebut kegiatan belajar mengajar atau proses pengajaran. Menurut Keith Davis dalam Irwan Nasution, peranan guru sebagai manajer dalam proses pengajaran adalah sebagai berikut:

1. Merencanakan, yaitu menyusun tujuan belajar mengajar (pengajaran).
2. Mengorganisasikan, yaitu menghubungkan atau menggabungkan seluruh sumber daya belajar mengajar dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.
3. Memimpin, yaitu memotivasi para peserta didik untuk siap menerima materi pelajaran.
4. Mengawasi, yaitu apakah pekerjaan atau kegiatan belajar mengajar mencapai tujuan pengajaran. Karena itu harus ada proses evaluasi pengajaran sehingga diketahui hasil yang dicapai.<sup>45</sup>

Dalam manajemen pembelajaran dikaji konsep strategi pembelajaran dan gaya mengajar guru yang berperan dalam meningkatkan keberhasilan pengajaran. “Manfaat manajemen pembelajaran adalah sebagai aktivitas profesional dalam menggunakan dan memelihara satuan program pengajaran yang dilaksanakan”.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Trianto, *Mendesain Model-Model Pembelajaran Inovatif Progresif* (Jakarta: Prenada Media, Cet. 4, 2009), h. 17.

<sup>45</sup> Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran* (Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005), h. 77.

<sup>46</sup> *Ibid.*, h. 79.

Jadi manajemen pembelajaran adalah proses pendayagunaan seluruh komponen yang saling berinteraksi (sumber daya pengajaran) untuk mencapai tujuan program pembelajaran.

### c. Fungsi-fungsi Manajemen Pembelajaran

Kegiatan manajemen pembelajaran tidak dapat dipisahkan dari fungsi-fungsi manajemen secara umum. Menurut Terry ada empat fungsi manajemen, yaitu “(1) *planning*, (2) *organizing*, (3) *actuating*, (4) *controlling*.”<sup>47</sup> Demikian pula dengan Mondy dan Premeaux menjelaskan bahwa “*The management process is said consist of four functions: planning, organizing, influencing and controlling*.”<sup>48</sup>

Martinis Yamin dan Maisarah mengatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari “(1) perencanaan (*planning*), (2) pengorganisasian (*organizing*), (3) pengaturan (*directing*), (4) koordinasi (*coordinating*), (5) kepemimpinan (*leadership*), (6) komunikasi (*communicating*), (7) pengawasan (*controlling*)”.<sup>49</sup>

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut: (1) Perencanaan (*planning*), (2) Pengorganisasian (*organizing*), (3) Pemberian motivasi (*motivating*), (4) Pengendalian (*controlling*), dan (5) Penilaian (*evaluating*).<sup>50</sup>

Sejalan dengan uraian di atas, Soetjipto dan Rafli Kosasi menyebutkan bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri atas “(1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, (4) pengkoordinasian, dan (5) penilaian (evaluasi).”<sup>51</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen yang dibahas dalam penelitian ini adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengarahan, pengkoordinasian, pengendalian dan penilaian (evaluasi).

---

<sup>47</sup>Terry, *Principle*, h. 4.

<sup>48</sup>Mondy and Premeaux, *Management*, h. 8.

<sup>49</sup>Martinis Yamin dan Maisarah, *Manajemen Pembelajaran Kelas* (Jakarta: Gaung Persada Pertama, Cet. Ketiga, 2009), h. 6-23.

<sup>50</sup>*Ibid.*, h. 5.

<sup>51</sup>Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Ketiga, 1994), h. 134-138.

## 1) Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu hal yang penting dan perlu dibuat untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Menurut Anderson “perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di masa depan”.<sup>52</sup> Selanjutnya Wardoyo mengemukakan bahwa perencanaan adalah “hasil pemikiran rasional berdasarkan fakta/perkiraan yang mendekat, memuat cara-cara kerja dan merupakan persiapan bertindak/bekerja untuk mencapai tujuan”.<sup>53</sup>

Adanya perencanaan akan memberikan arah atau memfokuskan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan. “Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.”<sup>54</sup>

Perencanaan merupakan proses kegiatan pemikiran dan penentuan prioritas yang harus dilakukan secara rasional sebelum melakukan tindakan yang sebenarnya dalam rangka mencapai tujuan. Menurut Wardoyo, perencanaan adalah “hasil pemikiran rasional berdasarkan fakta/perkiraan yang mendekat, memuat cara-cara kerja dan merupakan persiapan bertindak/bekerja untuk mencapai tujuan.”<sup>55</sup>

Berdasarkan pendapat beberapa orang ahli, Marno dan Triyo Supriyatno menyimpulkan pokok-pokok pikiran yang terdapat dalam perencanaan sebagai berikut:

- a) Perencanaan selalu berorientasi ke masa depan, maksudnya perencanaan berusaha meramalkan bentuk dan sifat masa depan yang diinginkan organisasi berdasarkan situasi dan kondisi masa lalu dan masa sekarang.
- b) Perencanaan merupakan sesuatu yang sengaja dilahirkan dan bukan kebetulan, sebagai hasil dari pemikiran yang matang dan cerdas yang bersumber dari hasil eksplorasi sebelumnya.
- c) Perencanaan memerlukan tindakan baik oleh individu maupun organisasi yang melaksanakannya.

---

<sup>52</sup> Lorin W. Anderson, *Effektive Teacher* (Amerika: McGrawhill International, 1989), h. 47.

<sup>53</sup> Wardoyo, *Managemen Beberapa Persoalan Pokok* (Jakarta: CV. Mulia, Cet. Pertama, 1969), h. 7.

<sup>54</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, Cet. Pertama, 2008), h. 13.

<sup>55</sup> Wardoyo, *Managemen Beberapa Persoalan Pokok* (Jakarta: CV. Mulia, Cet. Pertama, 1969), h. 7.

- d) Perencanaan harus bermakna, maksudnya dengan perencanaan usaha-usaha yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.<sup>56</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh perencanaan yang dibuat oleh manajer organisasi. Hal ini disebabkan perencanaan menjadi acuan bagi seluruh personil organisasi untuk mencapai tujuan.

Sementara itu Yamin dan Maisarah mengemukakan pendekatan yang logis terhadap perencanaan meliputi langkah-langkah:

- a) Memperhatikan lingkungan politis, ekonomis dan komprtitif di masa datang.
- b) Visualisasi peranan yang dikehendaki daripada organisasi di lingkungan ini.
- c) Merasakan kebutuhan-kebutuhan dan keperluan langganan.
- d) Menentukan perubahan-perubahan dalam kebutuhan dan keperluan-keperluan kelompok lain yang berkepentingan.
- e) Mengembangkan sarana yang luas, tujuan-tujuan dan rencana yang akan mengarahkan usaha-usaha seluruh organisasi.
- f) Menerjemahkan perencanaan yang luas ini ke dalam usaha-usaha fungsional atas dasar yang lebih terperinci, riset, perencanaan dan pengembangan produksi, distribusi dan pelayanan.
- g) Mengembangkan perencanaan lebih terperinci dan control atas penggunaan sumber-sumber dalam tiap-tiap wilayah fungsional selalu dihubungkan dengan usaha perencanaan yang menyeluruh.

Manfaat perencanaan dalam penyelenggaraan pendidikan adalah sebagai berikut:

- a) Memberikan tafsiran (gambaran, interpretasi) sesuatu kebijaksanaan.
- b) Meramalkan apa yang akan terjadi.
- c) Membuat ekonomis.
- d) Menjamin kepastian, karena ia merupakan hasil yang rasional berdasarkan fakta.
- e) Mengkordinir kegiatan-kegiatan.
- f) Mengontrol kegiatan-kegiatan.
- g) Merupakan pedoman bagi pelaksana.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup>Marno dan Supriyatno, *Manajemen*, h. 14.

<sup>57</sup>Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara, Cet. Ketiga, 1988), h.

Sejalan dengam uraian di atas, Engkoswara dan Aan Komariah mengatakan bahwa keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk:

- a) Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.
- b) Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan.
- c) Memperoleh standard sumber daya terbaik dan mendayagunakannya sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan.
- d) Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas.
- e) Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana.
- f) Monitor dan mengukur berbagai keberhasilan

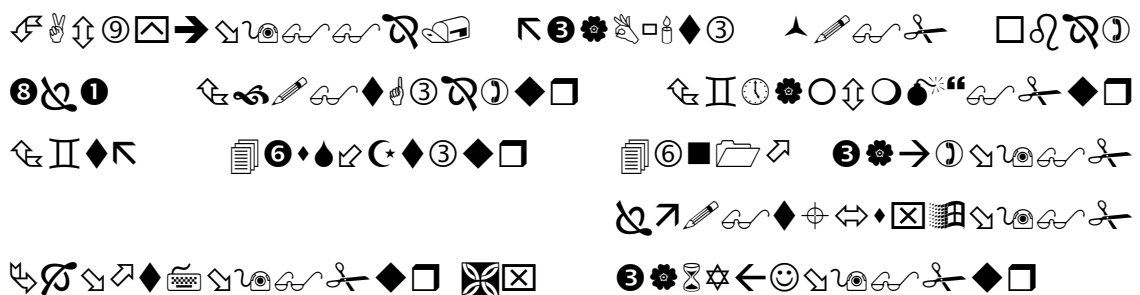
Dalam proses perencanaan terhadap proses pendidikan yang akan dilaksanakan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai islami yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-Hadits. Dalam hal perencanaan ini al-Qur'an mengajarkan kepada manusia :

...وافعل الخير لعلكم تفلحون.

Artinya : Dan berbuatlah kebajikan supaya kamu mendapat keberuntungan.

(Al Hajj : 77).<sup>58</sup>

Selain ayat tersebut, terdapat pula ayat yang menganjurkan kepada para manejer atau pemimpin untuk menentukan sikap dalam proses perencanaan pendidikan. yaitu dalam al-Qur'an surat an-Nahl ayat 90:



<sup>58</sup>T.M.Hasbi Ashshiddiqi, dkk, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Semarang: CV.Toha Putra, 1989), h. 523.



sebagai acuan bagi seluruh personil organisasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sekaligus sebagai alat kontrol terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam kegiatan pembelajaran perencanaan sering disebut dengan rencana pembelajaran. Dalam hal ini “rencana pengajaran merupakan persiapan guru untuk mengajar setiap kali pertemuan yang berfungsi sebagai acuan untuk melaksanakan proses belajar mengajar di dalam kelas agar lebih efektif dan efisien”.<sup>61</sup> Perencanaan pembelajaran merupakan persiapan yang disusun guru agar pengajaran berjalan lebih lancar dan hasilnya lebih baik. Aktivitas membuat perencanaan pembelajaran tersebut lazim disebut dengan perencanaan pembelajaran. Dengan demikian yang dimaksud dengan perencanaan pembelajaran adalah “suatu aktivitas merumuskan sesuatu terlebih dahulu sebelum kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan”.<sup>62</sup>

Syafaruddin mengatakan bahwa dalam kedudukannya sebagai manajer guru melakukan perencanaan pembelajaran yang mencakup usaha untuk “(1) menganalisis tugas, (2) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/belajar, (3) menulis tujuan belajar”.<sup>63</sup> Hal-hal yang perlu dilakukan guru dalam perencanaan pembelajaran adalah sebagai berikut:

a) Membuat Kalender Pendidikan

Dalam rangka pengembangan KTSP setiap satuan pendidikan harus menyusun kalender pendidikan sesuai dengan kebutuhan daerah, karakteristik sekolah, kebutuhan peserta didik dan masyarakat dengan memperhatikan kalender pendidikan yang tercantum dalam standar isi.

Penyusunan kalender pendidikan perlu memperhatikan waktu efektif yang dialokasikan untuk pembelajaran selama satu tahun pelajaran dan satu semester. Dalam penyusunan kalender pendidikan, pengembang kurikulum harus mampu menghitung jam belajar efektif untuk pembentukan kompetensi peserta didik dan

---

<sup>61</sup>Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, Cet. Kedua, 1995), h. 61.

<sup>62</sup>Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Pustaka Jaya, Cet. Pertama, 1995), h. 169.

<sup>63</sup>Syafaruddin, *Manajemen Pembelajaran* (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), h. 95.



menyesuaikannya dengan standar kompetensi dan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh peserta didik setelah menyelesaikan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu. Dalam kalender pendidikan dapat kita lihat berapa jam waktu efektif yang dapat digunakan untuk kegiatan pembelajaran, termasuk waktu libur, dan lain-lain. “Hari belajar efektif dalam satu tahun pelajaran dilaksanakan dengan menggunakan sistem semester (satu tahun pelajaran terdiri atas dua kelompok penyelenggaraan pendidikan) yang terdiri atas 34 minggu”.<sup>64</sup>

Berdasarkan kalender pendidikan yang ditetapkan, dapat dikembangkan “jumlah kompetensi dasar dan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan kompetensi dasar, jumlah ulangan, baik ulangan umum maupun ulangan harian dan jumlah waktu cadangan”.<sup>65</sup> Kalender pendidikan ini menjadi acuan bagi guru dalam menyusun program tahunan dan program semester.

#### b) Penyusunan Program Semester dan Program Tahunan

Program tahunan merupakan salah satu perencanaan pembelajaran yang penting dibuat oleh guru sebagai acuan dalam penyusunan program semester. “Program tahunan merupakan program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas yang dikembangkan oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan sebagai pedoman bagi pengembangan program selanjutnya”.<sup>66</sup> Isi program tahunan di antaranya adalah pembagian materi pelajaran pada setiap semester, kompetensi dasar dan alokasi waktu setiap kompetensi dasar.

Penyusunan program semester merupakan pengembangan dari program tahunan, yaitu “berisikan garis-garis besar mengenai hal-hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut. Isi dari program semester adalah tentang bulan, pokok bahasan yang hendak disampaikan, waktu yang direncanakan, dan keterangan-keterangan”.<sup>67</sup> Dengan demikian program semester masih dapat dijabarkan ke dalam silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran.

---

<sup>64</sup>E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Suatu Panduan Praktis*, (Bandung; Remaja Rosda Karya, 2007), h. 179.

<sup>65</sup>*Ibid.*, h. 180.

<sup>66</sup>Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. Keenam, 2010), h. 236.

<sup>67</sup>*Ibid.*

c) Menyusun Silabus

Silabus merupakan rencana pembelajaran pada suatu kelompok mata pelajaran dengan tema tertentu yang mencakup “standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar yang dikembangkan oleh setiap satuan pendidikan”.<sup>68</sup> Pengembangan setiap komponen tersebut merupakan kewenangan guru, termasuk pengembangan format silabus dan penambahan komponen-komponen lain dalam silabus di luar komponen minimal.

d) Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran adalah “rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus”.<sup>69</sup> Komponen-komponen yang terdapat dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran terdiri dari:

1. Identitas mata pelajaran.
2. Standar kompetensi dan kompetensi dasar.
3. Materi pembelajaran.
4. Strategi pembelajaran.
5. Sarana dan sumber pembelajaran.
6. Penilaian dan tindak lanjut.<sup>70</sup>

Perencanaan pembelajaran pada hakekatnya merupakan perencanaan jangka pendek untuk memperkirakan atau memproyeksikan apa yang akan dilakukan dalam pembelajaran. Dengan demikian Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) merupakan upaya untuk memperkirakan tindakan yang akan dilakukan dalam kegiatan pembelajaran. “Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) perlu dikembangkan untuk mengkoordinasikan komponen-komponen, yakni: kompetensi dasar, materi standard, indikator hasil belajar, dan penilaian”.<sup>71</sup>

Kompetensi dasar berfungsi mengembangkan potensi peserta didik, materi standard berfungsi memberi makna terhadap kompetensi dasar, indikator hasil belajar berfungsi menunjukkan keberhasilan pembentukan kompetensi

---

<sup>68</sup>*Ibid.*, h. 183.

<sup>69</sup>*Ibid.*, h. 262.

<sup>70</sup>*Ibid.*, h. 264.

<sup>71</sup>Mulyasa, *Kurikulum*, h. 213.

peserta didik, sedangkan penilaian berfungsi mengukur pembentukan kompetensi dan menentukan tindakan yang harus dilakukan apabila kompetensi standard belum terbentuk atau belum tercapai.<sup>72</sup>

Merencanakan pengajaran sangat penting sebagai acuan dan pedoman dalam melaksanakan pengajaran. Salah satu perangkat pembelajaran yang penting dibuat guru dalam proses belajar mengajar adalah rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). “Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) merupakan persiapan guru untuk mengajar setiap kali pertemuan yang berfungsi sebagai acuan untuk melaksanakan proses belajar mengajar di dalam kelas agar lebih efektif dan efisien”.<sup>73</sup>

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan yang disusun dalam manajemen pembelajaran terdiri dari pembuatan kalender pendidikan, penyusunan program tahunan dan program semester, penyusunan silabus, dan penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran.

## **2) Pengorganisasian**

Pengorganisasian merupakan hal yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Perencanaan harus didukung pengorganisasian yang baik agar kegiatan yang dilaksanakan berjalan secara efektif dan efisien. Untuk lebih jelasnya berikut ini dikemukakan pendapat beberapa orang ahli tentang pengorganisasian.

Soebagio Admodiwirjo dalam Yamin mengatakan bahwa pengorganisasian dapat diartikan sebagai “keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga terciptalah suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>74</sup>

Selanjutnya Terry menjelaskan bahwa “pengorganisasian adalah membangun hubungan perilaku yang efektif di antara semua orang, karena mereka akan dapat bekerjasama secara efisien dan mencapai kepuasan pribadi dalam melakukan pekerjaan

---

<sup>72</sup>*Ibid.*, h. 213.

<sup>73</sup>Usman, *Menjadi*, h. 61.

<sup>74</sup>Yamin dan Maisah, *Manajemen*, h. 9.

dalam konteks pengaruh lingkungan untuk mencapai tujuan dan saran.”<sup>75</sup> Dengan demikian pengorganisasian merupakan usaha untuk menciptakan hubungan tugas yang jelas antara seluruh personil organisasi, sehingga setiap personil dapat bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah “usaha untuk mewujudkan kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai suatu tujuan.”<sup>76</sup> Menurut pendapat ini pengorganisasian merupakan usaha yang dilakukan oleh sekelompok manusia dalam bentuk kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Premeaux dalam Syafaruddin menjelaskan bahwa pengorganisasian meliputi tanggung jawab, wewenang, pendelegasian dan pertanggung jawaban”.<sup>77</sup>

Dari pengertian tersebut, pengorganisasian dapat dibagi kepada kegiatan-kegiatan berikut:

- a) Mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan.
- b) Membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas tertentu.
- c) Mengelompokkan tugas-tugas dalam jabatan-jabatan yang diperlukan.
- d) Menentukan jabatan-jabatan yang diperlukan.
- e) Menentukan tugas/pekerjaan yang harus dilaksanakan.
- f) Mengatur personil, sarana dan prasarana dan sumber-sumber lain.<sup>78</sup>

Pengorganisasian pekerjaan, pengelompokan tugas, pekerjaan yang harus dilaksanakan, mengatur personil, sarana dan prasarana dan sumber-sumber lain dalam penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar. Pengorganisasian dalam penyelenggaraan pendidikan penting untuk mencapai hasil maksimal dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Wujud dari pelaksanaan *organizing* ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan

---

<sup>75</sup>Terry, *Principle*, h. 297.

<sup>76</sup>Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. Ketujuh, 1993), h. 26.

<sup>77</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005), h. 71.

<sup>78</sup>Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: LAN, Cet. Kedua, 2000), h. 26.

lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses organizing yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah



Artinya : Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (Ali Imran : 103).<sup>79</sup>

### 3) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. "Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran"<sup>80</sup>

<sup>79</sup> T.M.Hasbi Ashshiddiqi, dkk, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Semarang: CV.Toha Putra, 1989), h. 93.

<sup>80</sup> *Ibid.*, h. 294

Made Pidarta dalam buku *Manajemen Pendidikan Indonesia*, menjelaskan bahwa pengertian kepemimpinan meliputi: “(1) Mengelola orang-orang, (2) Pengambilan keputusan dan (3) Proses mengorganisasi dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang ditentukan.”<sup>81</sup> Dengan demikian kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan mengelola, mengambil keputusan dan mengorganisasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepemimpinan pendidikan diarahkan “kepada pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan yang dilihat dari mutu pembelajaran.”<sup>82</sup> Kepemimpinan selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

- a. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas, legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. Kepemimpinan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.<sup>83</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran, berupa kemampuan mengelola orang-orang, pengambilan keputusan, mengorganisasikan dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang ditentukan.

Secara garis besarnya gaya kepemimpinan dapat dibedakan kepada “gaya dengan orientasi tugas (*Task Oriented*) dan gaya dengan orientasi karyawan (*Employee Oriented*)”.<sup>84</sup> Pemimpin yang berorientasi pada tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas yang dilaksanakan sesuai yang diinginkannya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan

---

<sup>81</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara, Cet. Pertama, 1988), h. 3.

<sup>82</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005), h. 157.

<sup>83</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Press, Cet. Pertama, 1982), h. 31.

<sup>84</sup> *Ibid.*, h. 299.

pertumbuhan karyawan. Sedangkan pemimpin berorientasi pada karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi mereka. Di sini “pemimpin mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok”.<sup>85</sup>

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas ini kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan. Hal ini tentu akan mengakibatkan bawahan merasa tidak diperlukan, karena pengambilan keputusan tersebut terkait dengan tugas bawahan sehari-hari. Pola dasar terhadap gaya kepemimpinan yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh para bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang dibebankan padanya sesuai dengan keinginan pimpinan. Pemimpin menuntut agar setiap anggota seperti dirinya, menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pemimpin beranggapan bahwa bila setiap anggota melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota.

Selanjutnya gaya kepemimpinan berorientasi pada karyawan. Pada umumnya bawahan merasa dilindungi oleh pimpinan apabila pimpinan dapat menyejukkan hati bawahan terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Cara berinteraksi oleh pimpinan akan mempengaruhi tujuan organisasi. Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan tugas timbul, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Sejalan dengan uraian di atas, Burhanuddin membagi gaya kepemimpinan dalam beberapa gaya, yaitu gaya “instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi.”<sup>86</sup>

## 1. Gaya instruksi

---

<sup>85</sup>*Ibid.*, h. 294.

<sup>86</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. Keenam, 1994), h. 134-135.

Gaya instruksi dikenakan kepada guru yang tidak mempunyai kemampuan dan kemauan untuk mengajar. “Guru yang memiliki inisiatif, kreativitas dan kemauan rendah harus lebih banyak diberikan pengarahan spesifik mengenai apa, bagaimana, dan kapan melaksanakan tugas-tugasnya. Setelah itu dalam proses selanjutnya”.<sup>87</sup> Guru sebagai pemimpin harus lebih banyak memberikan pengawasan secara ketat untuk menghindari penyimpangan dalam pelaksanaan tugas-tugas siswa.

## 2. Gaya konsultasi

Pada gaya konsultasi, Kepala Madrasah sebagai pemimpin masih perlu memberikan pengarahan-pengarahan yang spesifik. Walaupun demikian komunikasi antara Kepala Madrasah sebagai pemimpin dengan guru sebagai orang yang dipimpin berlangsung secara timbal balik. Dalam hal ini guru berperan sebagai komunikator yang menyampaikan pesan kepada siswa “Pada gaya kepemimpinan konsultasi ini pengarahan dapat dikurangi dan secara berangsur-angsur siswa diberikan tanggung jawab tanpa kontrol yang ketat dari guru”.<sup>88</sup>

## 3. Gaya partisipasi

Gaya partisipasi dilakukan kepada guru yang memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki motivasi untuk mengajar. Untuk menghadapi guru yang demikian, Kepala Madrasah harus mengadakan komunikasi dua arah secara aktif mendengar dan merespons segenap kesulitan yang dihadapi guru. Selanjutnya Kepala Madrasah berusaha mendorong guru untuk menggunakan kemampuannya melakukan kegiatan mengajar untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal. Disebut partisipasi karena antara guru sebagai pemimpin dengan siswa yang dipimpin terdapat saling tukar pendapat dalam proses pengambilan keputusan. Di sini guru berperan sebagai pendengar dan pemberi dorongan.<sup>89</sup>

## 4. Gaya Delegasi

Gaya delegasi efektif untuk menghadapi guru yang memiliki kemampuan tinggi. “Pada gaya ini guru sebagai pemimpin tidak perlu banyak memberikan

---

<sup>87</sup>*Ibid.*, h. 134.

<sup>88</sup>*Ibid.*, h. 134.

<sup>89</sup>*Ibid.*, h. 135.



pengarahan dan support. Walaupun masalah selalu dapat diidentifikasi, tanggung jawab untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas dapat diserahkan kepada siswa yang memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang baik”.<sup>90</sup>

Sejalan dengan gaya-gaya kepemimpinan yang disebutkan di atas, terdapat pula gaya komunikasi dalam proses kepemimpinan. Di antaranya adalah:

- a) Gaya komunikasi yang dipengaruhi oleh orientasi kepada tindakan. Orang-orang atau guru yang tergolong kepada tindakan tersebut biasanya senang melakukan tindakan-tindakan seperti dalam penyelesaian pekerjaan, memecahkan persoalan, dan memperbaiki kegiatan belajar.
- b) Gaya komunikasi yang berorientasi pada proses. Guru yang kuat pada gaya ini lebih menyukai fakta-fakta, senang mengorganisasi, membuat struktur, menyusun strategi dan taktik.
- c) Gaya yang berorientasi pada orang. Mereka yang tergolong dalam gaya ini memusatkan perhatian pada proses sosial, interaksi antar manusia, komunikasi, kerjasama, sistem sosial, dan motivasi.
- d) Gaya yang berorientasi pada ide, yakni menyukai konsep, teori, pertukaran pikiran, inovasi, kreativitas, serta hal-hal baru yang luar biasa.<sup>91</sup>

Gaya komunikasi yang disebutkan di atas dapat diterapkan Kepala Madrasah dalam melaksanakan kepemimpinan terhadap seluruh personil madrasah termasuk guru. Dengan adanya orientasi untuk mencapai hasil belajar yang maksimal, maka guru akan berusaha untuk melakukan tindakan-tindakan yang menyelesaikan kegiatan belajar-mengajar tepat pada waktunya, memecahkan persoalan yang dihadapi dalam kegiatan belajar dan memperbaiki kekurangannya. Selain itu guru akan berusaha mengorganisasikan kegiatan belajar-mengajar, membuat struktur, menyusun strategi dan taktik agar kegiatan belajar-mengajar yang dilaksanakan berlangsung secara sistematis.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama.

#### **4) Pemberian motivasi**

---

<sup>90</sup>*Ibid.*, h. 135.

<sup>91</sup>*Ibid.*, h. 154.

Pemberian motivasi sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Kepala sekolah perlu memotivasi guru dan staf administrasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Demikian pula dengan guru perlu memotivasi siswa untuk belajar dengan tekun agar memperoleh hasil belajar yang maksimal. Pemberian motivasi merupakan “proses kegiatan yang harus dilakukan untuk membina dan mendorong prestasi kerja dan kerelaan kerja (para anggota organisasi) demi tercapainya tujuan organisasi.”<sup>92</sup> Dalam proses belajar mengajar pemberian motivasi dimaksudkan untuk mendorong semangat dan kerelaan belajar siswa dalam rangka meningkatkan hasil belajar yang diperolehnya.

Motivasi mempunyai arti penting dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Guru yang merupakan pemimpin dalam proses pembelajaran berkewajiban untuk memberikan motivasi kepada siswa untuk meningkatkan prestasi belajarnya.

## **5) Pengarahan**

Pengarahan dapat diartikan sebagai “usaha untuk menjaga agar apa yang telah direncanakan dapat berjalan seperti apa yang dikehendaki.”<sup>93</sup> Kegiatan pengarahan dalam penyelenggaraan pendidikan antara lain dapat dilakukan untuk memberikan petunjuk atau penjelasan tentang program sekolah kepada para guru, staf ataupun Komite Sekolah.

Dalam proses belajar mengajar pengarahan dapat dilakukan dengan cara memberikan penjelasan tentang materi pelajaran yang akan dibahas, memberikan pertimbangan dan bimbingan dalam kegiatan belajar mengajar. Dengan adanya pengarahan dari Kepala Sekolah diharapkan setiap personil sekolah dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Di sisi lain pengarahan yang dilakukan guru kepada siswa dapat meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

## **6) Pengkoordinasian**

---

<sup>92</sup>*Ibid.*, h. 27.

<sup>93</sup>Soetjipto dan Kosasi, *Profesi Keguruan*, h. 136.

Koordinasi merupakan bagian integral dari proses pengorganisasian. Reeser menjelaskan: “*Coordination is the function of assuring that the contributions from subsystem are made as required and that they are linked together into a harmonious whole.*”<sup>94</sup> Pendapat ini menekankan bahwa koordinasi merupakan fungsi yang menjamin sumbangan dari sub sistem atau bagian dalam organisasi dibuat sebagai syarat di mana mereka saling terkait ke dalam situasi yang harmonis dan utuh. Menurut Sutisna, koordinasi dibagi kepada tiga tingkat, yaitu:

*Pertama* harus ada rencana perilaku yang telah dibuat bagi semua anggota kelompok. *Kedua*, seluruh rencana itu atau sedikitnya bagian-bagiannya yang relevan harus dipahami oleh setiap orang yang terlibat. *Ketiga*, kesediaan setiap orang untuk berbuat sesuai dengan rencana yang harus dikembangkan.<sup>95</sup>

Pengkoordinasian dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan usaha untuk menyinkronkan kegiatan seluruh personil sekolah (Kepala Sekolah, Komite Sekolah, guru dan siswa) untuk mendukung kegiatan belajar mengajar.

## **7) Pengendalian (*controlling*)**

*Controlling* atau pengendalian adalah “rangkaian kegiatan yang harus dilakukan untuk melaksanakan pengawasan, penyempurnaan dan penilaian untuk menjamin agar tujuan dapat dicapai seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan.”<sup>96</sup> Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam pengendalian diantaranya adalah: “*monitoring* (memantau) hasil-hasil dan membandingkannya dengan standar, menentukan penyebab-penyebab penyimpangan, dan memperbaiki penyimpangan-penyimpangan itu.”<sup>97</sup> Kegiatan-kegiatan tersebut bertujuan untuk:

- a) Mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan perencanaan, instruksi, peraturan-peraturan dan azas yang ada. Kalau belum dapat segera dilakukan dalam langkah-langkah penyelesaian.

---

<sup>94</sup> C. Reeser, *Management Function and Modern Concept* (Illionis: Scoot Foresman and Company, Cet. Kedua, 1973), h. 177.

<sup>95</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Angkasa, Cet. Pertama, 1985), h. 200.

<sup>96</sup> *Ibid.*, h. 27.

<sup>97</sup> *Ibid.*, h. 28.

- b) Mengetahui kelemahan-kelemahan, kegagalan-kegagalan, kesulitan-kesulitan sehingga dapat segera dilakukan perbaikan-perbaikan dan pengecekan ulang.
- c) Mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan sudah efisiensi masih mungkin dipertinggi.<sup>98</sup>

Pengendalian dilakukan oleh guru terhadap siswa dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar, yaitu pengawasan terhadap aktivitas belajar siswa, menyempurnakan kegiatan belajar mengajar dan melakukan penilaian untuk mengetahui tingkat keberhasilan pengajaran yang dilaksanakan.

## 8) Penilaian (*evaluating*)

Penilaian dalam pendidikan adalah “suatu upaya untuk memeriksa sejauh mana siswa telah mengalami kemajuan belajar atau telah mencapai tujuan belajar dan pembelajaran.”<sup>99</sup> Penilaian mencakup mengukur dan menilai, sebagaimana dijelaskan berikut ini:

- a. *Mengukur* adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran. Pengukuran bersifat kuantitatif.
- b. *Menilai* adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk. Penilaian bersifat kualitatif.
- c. *Mengadakan evaluasi* meliputi kedua langkah di atas, yakni mengukur dan menilai.<sup>100</sup>

Muhibbin Syah menjelaskan evaluasi adalah “penilaian terhadap tingkat keberhasilan siswa mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah program.”<sup>101</sup> Evaluasi pendidikan di sekolah mencakup tiga komponen utama yaitu: “(1) Evaluasi mengenai program pengajaran, (2) Evaluasi mengenai proses pelaksanaan pengajaran, (3) Evaluasi mengenai hasil belajar (hasil pengajaran).”<sup>102</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami fungsi-fungsi manajemen dalam pembelajaran terdiri dari merencanakan, mengorganisasikan, memberikan motivasi,

---

<sup>98</sup>Wardoyo, *Managemen*, h. 32-33.

<sup>99</sup>Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h.56.

<sup>100</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. Kelima, 1993), h. 3.

<sup>101</sup>Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Suatu Pendekatan Baru*, Cet. Ketujuh (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1995), h. 141.

<sup>102</sup>Sudijono, *Pengantar Evaluasi*, h. 29.

mengarahkan, mengkoordinasikan, mengendalikan dan menilai dalam rangka mencapai tujuan pengajaran.

## 2. Iklim Organisasi

### a. Pengertian Iklim Organisasi

Setiap organisasi membutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Clarence dalam Syafaruddin menjelaskan bahwa iklim (*climate*) dalam konteks keorganisasian dimaksudkan sebagai keseluruhan system dari kelompok manusia atau organisasi, mencakup perasaan dan sikap sebagai suatu system, sub system, super ordinat system dan system pribadi, tugas-tugas, prosedur dan konsep-konsep.<sup>103</sup> Schneider, Gunnarson dan Nilles-Jolly dalam Virtanen mengatakan bahwa iklim adalah atmosfer yang ditangkap oleh para anggota dan merupakan hasil dari praktek, prosedur, dan system imbalan (*rewards*).<sup>104</sup> Selanjutnya Verbake, Volkering dan Hessel dalam Kusdi mengatakan bahwa iklim adalah “*a reflection of the way people perceive and come to describe the characteristic of their environment*”.<sup>105</sup> Dengan demikian iklim merupakan situasi yang berlangsung dalam hubungan, saling mempengaruhi dan saling berinteraksi dalam satu situasi tertentu. Karena itu norma perilaku yang dilaksanakan dalam satu organisasi diharapkan dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

Robbins mengemukakan bahwa suatu organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan suatu batasan yang relatif dapat diidentifikasi dan relatif bekerja terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau sekelompok tujuan. Batasan yang terakhir ini mengisyaratkan bahwa organisasi memiliki kriteria: 1) kesatuan sosial, 2) dikoordinasikan secara sadar, 3) memiliki batasan yang relatif dapat diidentifikasi, 4) bekerja yang secara relatif dilakukan secara terus-menerus, dan 5) mencapai suatu tujuan atau sekelompok tujuan.<sup>106</sup> Organisasi dapat dinyatakan pula

---

<sup>103</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 295.

<sup>104</sup>T. Virtanen, “Commitment and Study of Organizational Climate and Culture”, dalam Ashkanasy, N.M, C.P.M. Wilderom dan M.F. Peterson (eds), *Handbook of Organizational Culture and Climate*, Cet. 1 (California: Sage, 2000), h. 78.

<sup>105</sup>Kusdi, *Budaya Organisasi, Teori, Penelitian dan Praktik* (Jakarta: Salemba Empat, Cet. 1, 2011), h. 78.

<sup>106</sup>Robbins, Stephen P. *Management* (New Jersey: Prentice Hall International Inc, Cet. Kelima, 1994), h. 4.

sebagai sekumpulan orang-orang yang bekerja bersama-sama dalam suatu wahana yang terstruktur dan teratur untuk mencapai seperangkat tujuan. Di samping itu, organisasi merupakan sistem sosial yang terdiri atas subsistem manusia, subsistem teknologi, subsistem administrasi, dan subsistem informasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa organisasi sebagai kumpulan unit atau subsistem yang saling terkait, dan menyatu sebagai wahana untuk mencapai tujuan yang sama.

Selanjutnya, iklim organisasi merupakan sekumpulan total tingkatan dan kualitas. Iklim organisasi seperti yang dinyatakan oleh Gibson, Ivancevich, and Donnelly merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung ataupun tidak langsung oleh karyawan, yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan.<sup>107</sup> Dapat dikatakan pula bahwa iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga prestasi kerja organisasi meningkat. Dalam menciptakan iklim organisasi diperlukan hubungan sosial yang harmonis antara sesama pekerja. Hubungan sosial mencakup komunikasi baik vertikal maupun horizontal, kerjasama antara para pekerja, supervisi, dukungan dari bawahan, dan kejelasan tugas yang diemban oleh masing-masing pekerja. Dengan kata lain, iklim organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, dan asumsi yang diberikan kepada para karyawan, baik yang diekspresikan maupun yang tidak diekspresikan.

Iklim organisasi sering dikaitkan dengan persepsi atau sikap para anggota terhadap kondisi kerja pada umumnya. Salancik dan Pfeffer dalam Kusdi menjelaskan bahwa iklim organisasi sebagai *"shared perception of what attitudes and needs are appropriate, the shared definitions of jobs and work environment, and the definitions of how people should relate to the environment"*.<sup>108</sup> Pendapat di atas, sejalan dengan penjelasan Wirawan yang mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalkan pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian

---

<sup>107</sup>John M. Ivancevich, Donnelly James H, Jr. James L. Gibson, *Fundamental of Management* (USA: Richard D Irwin, INC., Cet. Kelima, 1995), h. 702.

<sup>108</sup>Kusdi, *Budaya*, h. 77.

mempengaruhi kinerja organisasi.<sup>109</sup> Dengan demikian iklim organisasi merupakan kesamaan persepsi para anggota organisasi tentang sikap dan kebutuhan.

Dalam hal pengukuran iklim organisasi, hanya dapat dideskripsikan dan diukur secara tidak langsung melalui persepsi para anggota dalam suatu organisasi. Secara faktual, iklim organisasi selalu ada dalam setiap organisasi. Pada umumnya iklim organisasi berakibat pada setiap karyawan dan setiap pekerjaan yang mereka lakukan, di mana setiap individu dapat pula mempengaruhi iklim organisasi.

Luthans menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dilihat dari budaya organisasi karena di dalam budaya organisasi dibicarakan hal-hal yang mencakup: a) perubahan organisasi, b) karakteristik organisasi, c) kreasi, d) contoh-contoh budaya organisasi dan memelihara/menjaga organisasi, e) prinsip-prinsip organisasi dan tipe-tipe organisasi.<sup>110</sup> Dalam hal ini iklim organisasi dapat dibentuk oleh orang-orang yang terlibat dalam organisasi, misalnya pemimpin dan karyawan dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi.

Untuk menjaga iklim organisasi yang kondusif, maka dalam melakukan eksplorasi menjelajahi ide baru maupun cara baru perlu disesuaikan dengan kreatifitas. Luthans mengemukakan bahwa “iklim organisasi merupakan suatu keseluruhan perasaan yang disampaikan melalui tata ruang fisik, cara peserta saling berhubungan, dan cara anggota organisasi melakukan pendekatan diri dengan pelanggan atau orang lain/luar”.<sup>111</sup> Dengan demikian iklim organisasi adalah sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasakan dalam lingkungan kerja yang timbul akibat kegiatan organisasi dan hal ini dianggap dapat mempengaruhi perilaku organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suasana yang ada dalam suatu organisasi, baik yang menyangkut fisik maupun non fisik yang mendukung pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi, yang dilihat dari kelengkapan sarana kerja, kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil.

---

<sup>109</sup> Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, Cet. 3, 2007), h. 122.

<sup>110</sup> Fred Luthans, *Organizational Behavior* (New York: McGraw Hill International, Cet. Ketujuh, 1995), h. 496-511.

<sup>111</sup> *Ibid.*, h. 498.

## **b. Dimensi Iklim Organisasi**

Dimensi lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan fisik, lingkungan sosial, dan system manajemen, sebagaimana yang dikemukakan oleh Wirawan berikut ini:

1. Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat kerja, peralatan dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi.
2. Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal kekeluargaan, atau professional. Semua bentuk hubungan tersebut menentukan iklim organisasi.
3. Sistem manajemen adalah pola proses pelaksanaan manajemen organisasi. Indikator faktor manajemen yang mempengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak. Misalnya karakteristik organisasi (lembaga pendidikan, rumah sakit dan sebagainya) yang berbeda, menimbulkan iklim organisasi yang berbeda.<sup>112</sup>

Dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Karena itu iklim organisasi dapat diukur dalam pengertian tersebut. Menurut Robert Stringer dalam Wirawan, mengemukakan untuk mengukur iklim organisasi, terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen.<sup>113</sup>

### **1. Struktur**

Struktur organisasi merefleksikan perasaan di lingkungan organisasi secara baik, di mana masing-masing anggota mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur dikatakan tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah, jika mereka merasa tidak memiliki kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan kewenangan pengambilan keputusan.

### **2. Standar-standar**

---

<sup>112</sup>Wirawan, *Budaya*, h. 128.

<sup>113</sup>*Ibid.*, h. 31.



Standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Standar tinggi maksudnya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja, sedangkan standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

### 3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka pemimpin bagi diri mereka sendiri. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab yang rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

### 4. Penghargaan

Organisasi mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan tinggi berarti memberikan imbalan secara konsisten terhadap hasil kerja karyawan. Sedangkan penghargaan rendah maksudnya adalah memberikan imbalan secara tidak konsisten terhadap hasil kerja karyawan.

### 5. Dukungan

Dukungan merefleksikan adanya perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan daripadanya atasannya jika mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas. Namun apabila dukungan rendah, maka anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih.

### 6. Komitmen

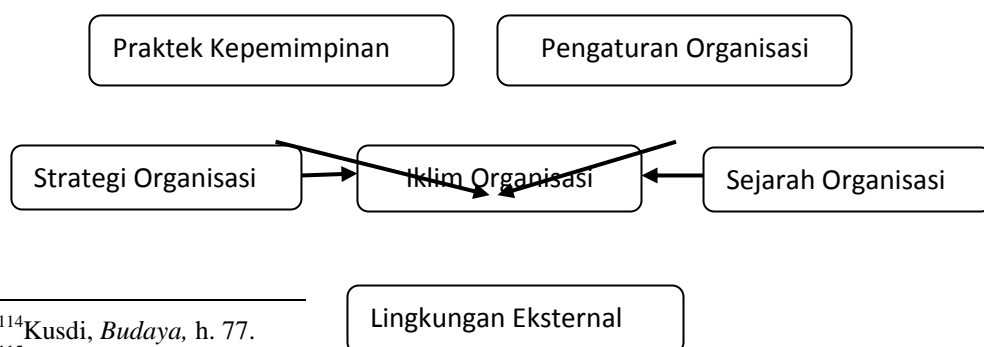
Komitmen merefleksikan rasa bangga anggota organisasi terhadap organisasi dan derajat kelayakan terhadap penacapaian tujuan organisasi. Komitmen tersebut diwujudkan dalam bentuk loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian komitmen tinggi berasosiasi dengan loyalitas personal. Sedangkan level rendah komitmen tampak dari rasa apatis karyawan terhadap organisasi dan tujuannya.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi iklim organisasi. Denison dalam Kusdi mengatakan bahwa faktor yang dianggap mempengaruhi iklim adalah gaya kepemimpinan, apakah bersifat demokratis, otoriter atau *laissez-faire*. Pendapat ini diikuti oleh penganut *field theory* yang berpendapat bahwa iklim diciptakan oleh para manajer, sedangkan para pekerja hanya mengikut.<sup>114</sup>

Sementara itu pendapat yang berbeda dikemukakan oleh Field Abelson dalam Kusdi menyatakan bahwa terdapat sejumlah faktor eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap iklim organisasi. Faktor-faktor eksternal itu antara lain lingkungan fisik dan faktor-faktor organisasional, seperti formalitas dan struktur. Sementara itu faktor-faktor internal adalah hal-hal yang bersifat personal seperti perilaku manajerial ataupun gaya kepemimpinan.<sup>115</sup>

Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, menurut Robert Stringer, sebagaimana dikutip Wirawan, terdiri dari lingkungan eksternal, strategi, praktek kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi sebagaimana yang terdapat pada skema berikut ini:



<sup>114</sup>Kusdi, *Budaya*, h. 77.

<sup>115</sup>*Ibid.*, h. 78.



Gambar 1: Asal-usul Iklim Organisasi<sup>116</sup>

Sejalan dengan pendapat di atas, Menurut Higgins ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:<sup>117</sup>

1. Manajer/pimpinan. Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.
2. Tingkah laku karyawan. Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar

---

<sup>116</sup>Wirawan, *Budaya*, h. 135.

<sup>117</sup>Robert C. Higgins, *Analisis Manajemen Keuangan*, Editor Sutjahjana (Jakarta: Indira, Cet. Kesepuluh, 1989), h. 477-478.

manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga mengurangnya menjadi negatif.

3. Tingkah laku kelompok kerja. Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipenuhi oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.
4. Faktor eksternal organisasi. Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi terdiri dari faktor internal dan eksternal, yaitu manajer/pimpinan, tingkah laku karyawan, tingkah laku kelompok kerja, dan faktor-faktor eksternal organisasi.

#### **d. Iklim Organisasi Sekolah**

Sekolah merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat guru-guru, pegawai dan siswa. Iklim sekolah adalah suatu situasi di mana terjadi hubungan timbal balik antara seluruh unsur yang terdapat di lingkungan sekolah.

Sehubungan dengan iklim organisasi sekolah, Moerdjiarto mengemukakan iklim sekolah yang positif merupakan suatu kondisi di mana keadaan sekolah dan

lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, damai, menyenangkan, untuk kegiatan belajar mengajar.<sup>118</sup> Dengan demikian menurut Syafaruddin, iklim sekolah yang positif adalah suasana sekolah yang terbebas dari kebisingan, keramaian maupun kejahatan. Semuanya senantiasa dalam keadaan yang tenteram, hubungan yang sangat bersahabat tampak menonjol di antara penghuninya, mulai dari Kepala Sekolah, guru, siswa, maupun pegawai administrasinya.<sup>119</sup>

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa iklim organisasi sekolah berarti suasana yang ada dalam di lingkungan sekolah, baik yang menyangkut fisik maupun non fisik yang mendukung pelaksanaan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan, yang dilihat dari kelengkapan sarana belajar mengajar, kenyamanan ruang belajar, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik antara Kepala Sekolah dengan guru dan siswa, guru dengan sesama guru, guru dengan siswa, serta siswa dengan siswa.

## **B. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Penelitian yang masalah yang berkaitan dengan guru selalu menarik untuk diteliti. Hal ditunjukkan oleh banyaknya hasil penelitian tentang guru. Diantaranya adalah:

1. Penelitian yang dilaksanakan oleh Hendra Harmain tentang kaitan motivasi kerja dengan prestasi kerja guru. Dalam buku tersebut dikemukakan beberapa keluhan guru dan orang tua murid tentang rendahnya prestasi kerja guru. Dalam buku tersebut dikemukakan bahwa sikap apatis guru yang muncul akhir-akhir ini adalah disebabkan adanya persepsi bahwa tidak ada perbedaan penghargaan kepada guru yang berprestasi dengan guru yang tidak berprestasi. Alasan inilah yang menyebabkan motivasi kerja menurun yang berakibat pada menurunnya atau rendahnya prestasi kerja guru.<sup>120</sup> Signifikansi tulisan ini dengan penelitian

---

<sup>118</sup>Moerdjiarto, *Manajemen Sekolah Unggul* (Jakarta: Duta Graha Pustaka, Cet. Kesatu, 2003), h. 28.

<sup>119</sup>Syafaruddin, *Manajemen*, h. 296.

<sup>120</sup>Harmain, Hendra, "Kaitan Antara Motivasi Kerja dan Kinerja Guru", *Jurnal Analytica Islamica*, Volume 7, Nomor 19-32, (Medan: Universitas Negeri Medan, 2005), h. 25.

penulis adalah tulisan ini dapat dijadikan sebagai perbandingan dalam membahas prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

2. Penelitian Asnah, tentang pengaruh kepuasan finansial insentif dan komunikasi efektif terhadap peningkatan moral kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Padangsidempuan. Hasilnya finansial insentif dan komunikasi efektif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap moral kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Padangsidempuan.<sup>121</sup>

Sementara itu yang dibahas dalam penelitian ini adalah kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

### **C. Kerangka Pikir**

#### **1. Kontribusi Pengetahuan Manajemen Pembelajaran Terhadap Prestasi Kerja Guru**

Pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran sangat penting dalam meningkatkan prestasi kerja guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Kemampuan seorang guru dalam merencanakan, mengorganisasikan, memberikan motivasi, mengarahkan, mengkordinasikan, mengendalikan dan menilai siswa yang mengikuti kegiatan belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pengajaran tentu harus didasari oleh pengetahuan guru tentang masalah tersebut.

Pengetahuan guru tentang perencanaan pembelajaran, tentu akan dapat menyusun perangkat pembelajaran yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Sedangkan pengetahuan tentang pengorganisasian, pemberian motivasi, pengarahan, pengkordinasian dan pengendalian merupakan modal bagi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Jika guru memiliki pengetahuan yang baik tentang pengorganisasian kegiatan belajar mengajar maka ia akan dapat mengelola kelas dan kegiatan belajar mengajar dengan baik. Dengan demikian pengetahuan guru tentang pengorganisasian, pemberian motivasi, pengarahan,

---

<sup>121</sup>Asnah, *Pengaruh Kepuasan Finansial Insentif dan Komunikasi Efektif Terhadap Peningkatan Moral kerja Guru Sekolah Negeri di Kota Padangsidempuan* (Medan: Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan, 2007), h. 101.

pengkoordinasian dan pengendalian dapat meningkatkan prestasi kerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Pengetahuan guru tentang penilaian sangat penting dalam merencanakan dan melaksanakan penilaian (evaluasi) baik proses maupun hasil. Jika guru memiliki pengetahuan tentang hal-hal yang berkaitan dengan penilaian pembelajaran, maka prestasi kerjanya dalam melaksanakan penilaian akan meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, diduga terdapat kontribusi positif pengetahuan tentang manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru. Dengan kata lain semakin tinggi pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran, maka semakin baik pula prestasi kerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

## **2. Kontribusi Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru**

Iklim organisasi adalah suasana yang ada dalam suatu organisasi, baik yang menyangkut fisik maupun non fisik yang mendukung pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi, yang dilihat dari kelengkapan sarana kerja, kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil.

Jika suasana sekolah arahkan, mengkoordinasikan, /madrasah baik yang menyangkut fisik maupun non fisik yang mendukung pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan pendidikan berlangsung dengan baik, yang dilihat dari kelengkapan sarana kerja, kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil, maka hal itu akan menumbuhkan semangat guru untuk berprestasi lebih baik. Dengan demikian diduga iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru.

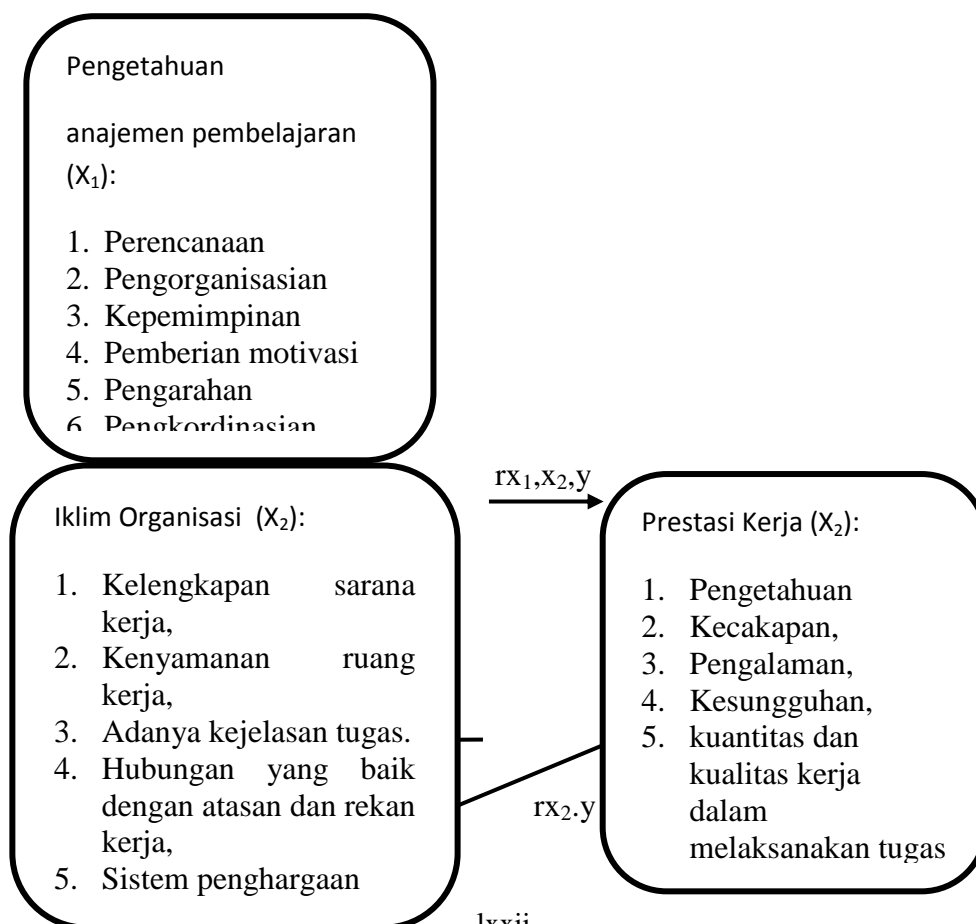
## **3. Kontribusi Pengetahuan Manajemen dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja**

Guru merupakan salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar. Salah satu tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran adalah sebagai manajer. Karena itu guru perlu memiliki pengetahuan tentang manajemen pembelajaran. Pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran sangat pan,

mengorganisasikan tenaga dalam meningkatkan prestasi kerja guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Kemampuan seorang guru dalam merencanakan, memberikan motivasi, mengorganisasikan dan menilai siswa yang mengikuti kegiatan belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pengajaran tentu harus didasari oleh pengetahuan guru tentang masalah tersebut.

Iklim organisasi yang kondusif akan menghasilkan sarana kerja yang mendukung, ruang kerja yang nyaman, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil. Iklim organisasi yang demikian akan mendorong guru untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Pengetahuan guru tentang manajemen dan iklim organisasi sama-sama penting dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Karena itu pengetahuan guru tentang manajemen dan iklim organisasi sama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja guru. Untuk lebih jelasnya kerangka berpikir penelitian ini dapat dilihat pada skema berikut ini:





Keterangan:

1.  $rx_{1,y}$  adalah kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru.
2.  $rx_{2,y}$  adalah kontribusi iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru.
3.  $rx_{1,x_2,y}$  adalah kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja.

#### D. Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti yang perlu diuji kebenarannya. Untuk lebih memahami pengertian hipotesis berikut ini dikemukakan pendapat beberapa orang ahli:

Menurut Suharsimi Arikunto “Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.<sup>122</sup> S. Nasution menjelaskan bahwa “hipotesis adalah pernyataan tentatif yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa yang kita amati dalam usaha untuk memahaminya”.<sup>123</sup>

Nana Sujana mengatakan bahwa: “Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang diuji kebenarannya dengan jalan riset”.<sup>124</sup> Jadi hipotesis suatu penelitian harus diuji kebenarannya dengan jalan research.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa hipotesis bersifat sementara dan perlu dibuktikan kebenarannya. Apabila suatu hipotesis ternyata benar, maka hal itu menjadi fakta. Namun tidak semua hipotesis diterima, jika ternyata hipotesis yang

---

<sup>122</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Ketujuh, 2006), h. 64.

<sup>123</sup>S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet, Kedelapan, 2003), h. 39.

<sup>124</sup>Nana Sujana, *Penelitian dan Penilaian Kependidikan* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2001), h. 126.

dirumuskan tidak sesuai dengan fakta (kenyataan) di lapangan maka hipotesis dapat ditolak, karena tidak terbukti kebenarannya.

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka pikir yang diuraikan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi yang signifikan pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.
2. Terdapat kontribusi yang signifikan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.
3. Terdapat kontribusi yang signifikan pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Ditinjau dari jenis data yang akan dikumpulkan, maka penelitian ini dapat digolongkan kepada penelitian kuantitatif. Menurut Suharsimi Arikunto penelitian kuantitatif adalah “penelitian yang didasarkan kepada kuantitas data. Sesuai dengan namanya penelitian kuantitatif banyak dituntut untuk menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya.”<sup>125</sup> Selanjutnya menurut Ibnu Hajar “Hasil penelitian kuantitatif disajikan dalam bentuk deskripsi dengan menggunakan angka-angka statistik”.<sup>126</sup> Tujuan penelitian kuantitatif adalah sebagai berikut:

Penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji suatu teori yang menjelaskan tentang hubungan antara kenyataan sosial. Pengujian tersebut dimaksudkan untuk mengetahui apakah teori yang ditetapkan didukung oleh kenyataan atau bukti-bukti empiris atau tidak. Bila bukti-bukti yang dikumpulkan mendukung, maka teori tersebut dapat diterima, dan sebaliknya bila tidak mendukung teori yang diajukan tersebut ditolak sehingga perlu diuji kembali atau direvisi”.<sup>127</sup>

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang didasarkan kepada kuantitas data di mana hasilnya disajikan dalam bentuk deskripsi dengan menggunakan angka-angka statistik dengan tujuan menguji suatu teori yang menjelaskan tentang hubungan antara kenyataan sosial.

Dilihat dari masalah yang diteliti, maka penelitian ini menggunakan pendekatan yang bersifat korelasional, yaitu penelitian yang bertujuan “untuk menemukan ada tidaknya hubungan, dan apabila ada berapa eratnya hubungan

---

<sup>125</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Ketigabelas, 2006), h. 12.

<sup>126</sup>Ibnu Hadjar, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. Ketujuh, 1996), h. 30.

<sup>127</sup>*Ibid.*, h. 34.

serta berarti atau tidaknya hubungan itu”.<sup>128</sup> Selanjutnya hubungan antara variabel digambarkan sebagai berikut:

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru yang terletak di Kecamatan Batangtoru Kabupaten Tapanuli Selatan. Penelitian ini direncanakan dari bulan Januari sampai dengan Mei 2012.

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang akan diteliti. Winarno Surakhmad mengatakan bahwa: “Populasi adalah wilayah yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”.<sup>129</sup> Selanjutnya Suharsimi Arikunto mengatakan “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”.<sup>130</sup> Dengan demikian populasi merupakan objek atau subjek suatu penelitian. Adapun yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebanyak 30 orang.

### **2. Sampel**

Sampel adalah “Sebagian atau wakil populasi yang diteliti”.<sup>131</sup> Mengingat jumlah sampel tergolong sedikit, maka seluruh populasi ditetapkan sebagai sampel penelitian. Penetapan sampel didasarkan kepada pendapat Suharsimi Arikunto yang menyatakan: “...apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian

---

<sup>128</sup>*Ibid.*, h. 251.

<sup>129</sup>Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik* (Bandung: Tarsito, Cet. Pertama, 1982), h. 68.

<sup>130</sup>Arikunto, *Prosedur*, h. 108.

<sup>131</sup>*Ibid.*, h. 109.

populasi”<sup>132</sup> Dengan demikian sampel penelitian berjumlah 30 orang, di mana seluruh populasi ditetapkan sebagai subjek penelitian.

#### **D. Variabel Penelitian**

##### **1. Defenisi Konseptual**

Untuk menghindari kesalahpahaman terhadap istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka dibuat defenisi operasional sebagai berikut:

- a. Pengetahuan manajemen pembelajaran terdiri dari tiga kata, yaitu: Pengetahuan adalah “segenap apa yang kita ketahui tentang suatu objek tertentu, termasuk di dalamnya adalah ilmu. Jadi ilmu merupakan bagian dari pengetahuan yang diketahui oleh manusia di samping pengetahuan lainnya”<sup>133</sup> Manajemen adalah “kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan untuk bersama-sama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi”<sup>134</sup> Sedangkan pembelajaran adalah “suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsure-unsur manusiawi, material, fasilitas, perlengkapan dan prosedur yang saling mempengaruhi mencapai tujuan pembelajaran”<sup>135</sup> Jadi manajemen pembelajaran adalah proses pendayagunaan seluruh komponen yang saling berinteraksi (sumber daya pengajaran) untuk mencapai tujuan program pembelajaran.
- b. Iklim organisasi merupakan “suatu keseluruhan perasaan yang disampaikan melalui tata ruang fisik, cara peserta saling berhubungan, dan cara anggota organisasi melakukan pendekatan diri dengan pelanggan atau orang lain/luar”<sup>136</sup> Jadi iklim organisasi adalah suasana yang ada dalam suatu organisasi, baik yang menyangkut fisik maupun non fisik yang mendukung pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi, yang dilihat dari kelengkapan sarana kerja, kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil.

---

<sup>132</sup>*Ibid.*, h. 112.

<sup>133</sup> Jujun Suriasumantri, *Filasafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, Cet. Keduabelas, 1999), h. 104.

<sup>134</sup> Nana Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan* (Jakarta: PT. Fattah Production, Cet. Kedua, 2000), h. 39.

<sup>135</sup> Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara. Cet.8, 2008), h. 57.

<sup>136</sup> *Ibid.*, h. 498.

- c. Prestasi berasal dari kata *prestatie* (latin =*prestatio*) yang berarti suatu kerja yang berhasil”.<sup>137</sup> Dengan demikian prestasi berarti adalah hasil dari suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang. Prestasi kerja menunjuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang. Sedangkan kerja adalah “perbuatan melakukan sesuatu”.<sup>138</sup> Jadi prestasi kerja adalah hasil yang dicapai setelah melakukan suatu pekerjaan.

## 2. Defenisi Operasional

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dan variabel terikat ( $Y$ ). Masing-masing variabel dikembangkan ke dalam beberapa indikator sebagaimana yang diuraikan dalam defenisi konseptual.

1. Pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) adalah adalah proses pendayagunaan seluruh komponen yang saling berinteraksi (sumber daya pengajaran) untuk mencapai tujuan program pembelajaran. Indikatornya adalah pengetahuan tentang perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengarahan, pengkordinasian, pengendalian, dan penilaian.
2. Iklim organisasi ( $x_2$ ) adalah suasana yang ada dalam suatu organisasi, baik yang menyangkut fisik maupun non fisik yang mendukung pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi, yang dilihat dari kelengkapan sarana kerja, kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta sistem penghargaan dan sanksi yang adil. Iklim organisasi dilihat dari skor total yang diperoleh responden dari semua aspek tentang iklim organisasi.
3. Prestasi kerja ( $Y$ ) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengetahuan, kecakapan, pengalaman, kesungguhan, kuantitas dan kualitas kerja dalam melaksanakan tugas sebagai guru. Prestasi kerja dilihat dari skor total yang diperoleh responden dari semua aspek tentang efektifitas mengajar guru.

---

<sup>137</sup>J.J. Hasibuan dan Moediono. *Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, Cet. Kelima, 1995), h. 3.

<sup>138</sup>WJS Purwadarminta, *Kamus*, h. 492.

## E. Kisi-kisi Instrumen

Untuk memudahkan pengukuran variabel, maka disusun kisi-kisi instrumen untuk setiap variabel. Perincian jumlah item pada tiap-tiap variabel adalah sebagai berikut:

### 1. Variabel Pengetahuan Manajemen Pembelajaran ( $X_1$ )

Data tentang pengetahuan manajemen pembelajaran dikumpulkan melalui instrument dalam bentuk tes sebanyak 40 item. Faktor-faktor yang diukur adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Kisi- Tes Pengetahuan Manajemen Pembelajaran

No	Indikator	Nomor Item	Jumlah
1	Perencanaan	1 – 5	5
2	Pengorganisasian	6 – 10	5
3	Kepemimpinan	11 – 15	5
4	Pemberian motivasi	16 – 20	5
5	Pengarahan	21 – 25	5
6	Pengkordinasian	26 – 30	5
7	Pengendalian	31 – 35	5
8	Penilaian	36 – 40	5
Jumlah			40

### 2. Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ )

Untuk mengumpulkan data tentang iklim organisasi diajukan angket sebanyak 30 item. Indikator yang diukur adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2  
Kisi-Kisi Tes Iklim Organisasi

No	Indikator	Nomor Item	Jumlah
1	Kelengkapan sarana kerja,	1 – 5	5
2	Kenyamanan ruang kerja,	6 – 10	5
3	Adanya kejelasan tugas.	11 – 15	5
4	Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja,	16 – 20	5
5	Sistem penghargaan	21 – 25	5
6	Sanksi yang adil.	26 – 30	5
	Jumlah		30

### 3. Variabel Prestasi Kerja Guru (Y)

Data tentang prestasi kerja guru dikumpulkan melalui angket sebanyak 30 item, sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.3  
Kisi-Kisi Angket Prestasi Kerja Guru

No	Indikator	Nomor Item	Jumlah
1	Pengetahuan	1 – 5	5
2	Kecakapan,	6 – 10	5
3	Pengalaman,	11 – 15	5
4	Kesungguhan,	16 – 20	5
	Kuantitas kerja dalam melaksanakan	21 – 25	5



	tugas sebagai guru		
5	Kualitas kerja dalam melaksanakan tugas sebagai guru	26 – 30	5
	Jumlah		30

## F. Uji Coba Instrumen

Sebelum tes dan angket disebarakan kepada responden yang sesungguhnya, terlebih dahulu dilakukan uji instrument kepada guru yang bukan dipilih sebagai sampel sebenarnya untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas butir dan pertanyaan-pertanyaan. Hasil pengolahan validitas dan reliabilitas digunakan untuk mendapatkan instrument yang yang memiliki tingkat kesahihan dan kehandalan. Uji coba diberikan kepada 30 orang guru yang bukan termasuk sampel penelitian. Dalam hal ini uji coba instrumen dilaksanakan kepada guru-guru Madrasah Tsanawiyah NU Batangtoru di luar sampel yang diteliti. Setelah disebarakan angket, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program *SPSS versi 17.00 for Windows*.

### 1. Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrument. Suatu instrument yang valid atau shahih mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.<sup>139</sup> Dengan demikian uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dalam suatu penelitian dapat mengukur apa yang hendak diukur. Selain itu uji validitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur tersebut memiliki kesesuaian dan ketepatan dalam

---

<sup>139</sup>Arikunto, *Prosedur*, h. 168.

melakukan penilaian. Dalam penelitian ini uji validitas instrument dilakukan dengan menguji validitas isi (*content validity*). Untuk mengetahui validitas isi instrument dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 17.0 for Windows*.

Sebuah instrument dikatakan valid jika angka korelasi ( $r_{xy}$ ) lebih besar atau sama dengan regresi tabel, dan jika  $r_{xy}$  lebih kecil dari regresi tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

Ujicoba instrument dilaksanakan pada tanggal 16 Maret 2012 kepada guru Madrasah Tsanawiyah NU Batangtoru yang tidak termasuk sampel penelitian. Dalam uji coba tersebut diujikan sebanyak 40 item tes tentang pengetahuan manajemen pembelajaran. Hasilnya adalah dari 40 item tes yang diajukan 34 dinyatakan valid dan 6 item diperbaiki, sehingga jumlah tes untuk pengetahuan manajemen pembelajaran tetap 40 item. Untuk variable iklim organisasi, diajukan sebanyak 30 item. Dari 35 item tersebut 27 item dinyatakan valid dan 3 item diperbaiki. Dengan demikian jumlah angket untuk iklim organisasi tetap 30 item. Selanjutnya untuk variable prestasi kerja guru diajukan angket sebanyak 30 item, sebanyak 25 dinyatakan valid, dan 5 item diperbaiki. Dengan demikian jumlah angket yang diajukan untuk prestasi kerja guru tetap 30 item.

## **b. Uji Reliabilitas**

Tujuan dari pengujian reliabilitas ini adalah untuk menguji apakah suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik.<sup>140</sup> Pengujian ini hanya dilakukan pada butir-butir pertanyaan yang sudah diuji validitasnya dan telah dinyatakan sebagai butir yang valid (sahih). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, yang dihitung dengan menggunakan *software SPSS 17.0. for Windows*, dengan menggunakan program SPSS 15.0 for windows.

Rumus :

---

<sup>140</sup>*Ibid.*, h. 178.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S^2 j}{S^2 x} \right)$$

Keterangan :

$\alpha$  = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item I

Sx = jumlah varians skor total

Dalam penelitian ini sebuah instrument dikatakan valid jika nilai  $\alpha$  tidak lebih kecil dari 0,8

Berdasarkan hasil perhitungan maka kesimpulan uji reliabilitas data adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5  
Kesimpulan Uji Reliabilitas Instrumen dengan Menggunakan  
Rumus Alpha

No	Variabel	$r_{tt}$	Ket
1	Peengetaahuan manajemen pembelajaran	0,881	Reliabel
2	Iklim organisasi	0,888	Reliabel
3	Prestasi kerja	0,904	Reliabel

## G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tes, yaitu untuk mengumpulkan data tentang pengetahuan manajemen pembelajaran dan prestasi kerja guru. Skor yang diberikan untuk setiap item tes adalah skor B-S.
2. Angket yaitu dilaksanakan dengan cara mengajukan sejumlah pernyataan tertulis kepada responden dengan menyediakan alternatif jawaban. Angket digunakan untuk

mengumpulkan data tentang iklim organisasi. Angket ini menggunakan Skala Likert, yaitu skala yang menggunakan sangat sesuai (SS), sesuai (S) Kurang sesuai (KS) Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Kepada setiap jawaban responden diberikan skor 5 untuk jawaban sangat sesuai, 4 untuk jawaban sesuai, 3 untuk jawaban kadang-kadang, 2 untuk jawaban hampir tidak pernah dan 1 untuk jawaban tidak pernah. Sedangkan untuk angket negatif diberikan skor 1 untuk jawaban sangat sesuai, 2 untuk jawaban sesuai, 3 untuk jawaban kadang-kadang, 4 untuk jawaban hampir tidak pernah dan 5 untuk jawaban tidak pernah.

## **H. Teknik Analisis Data**

### **1. Deskripsi Data**

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan keadaan masing-masing variabel penelitian yang mencakup nilai maksimum dan nilai minimum, nilai rata-rata (mean), modus, median dan simpangan baku (*standard deviation*) serta histogram kurva normal. Selanjutnya untuk distribusi frekuensi dianalisis secara statistik manual. Tingkat pencapaian responden pada masing-masing variabel dicari dengan menggunakan rumus yang sama dengan uji tingkat pemahaman responden terhadap instrument penelitian. Uji coba seperti itu telah diuraikan di atas.

### **2. Pengujian Persyaratan Analisis**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik dalam bentuk korelasi. Untuk dapat menggunakan analisis korelasi maka persyaratan yang harus dipenuhi adalah data bersumber dari sampel yang dipilih secara acak, data berasal dari populasi yang berdistribusi normal, kelompok populasi mempunyai varians yang homogen, independensi antar variabel bebas, dan linieritas.

Adapun penjelasan mengenai persyaratan korelasi adalah sebagai berikut:

Data yang bersumber dari sampel yang diperoleh secara acak. Pemeriksaan normalitas dengan menggunakan teknik uji *Kolmogorov Smirnov*. Pemeriksaan normalitas digunakan untuk melihat apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak.

Pemeriksaan independensi antar variabel bebas dengan menggunakan teknik korelasi sederhana (*Product Moment*). Pemeriksaan Independensi ini dilakukan untuk melihat kemandirian (*independent*) antar variabel bebas ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ). Pemeriksaan linieritas dengan menggunakan teknik *One Way Anova*.

Pemeriksaan linearitas dilakukan untuk menentukan kelinieran antara variabel penguasaan guru pada materi pelajaran ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap efektifitas mengajar guru ( $Y$ ).

### 3. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis analisis data yang digunakan adalah teknik analisis korelasi, dengan menggunakan rumus Korelasi *Product Moment* oleh Pearson, yang perhitungannya dilakukan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 17.0. for Windows*. Rumus Korelasi *Product Moment* yang digunakan adalah:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad 141$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$N$  = Jumlah sampel

$\sum X$  = Jumlah variabel X

$\sum Y$  = Jumlah variabel Y

$\sum X^2$  = Jumlah variabel  $X^2$

$\sum Y^2$  = Jumlah variabel  $Y^2$

$\sum XY$  = perkalian antara jumlah variabel X dan variabel Y.

Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan cara mengkonsultasikan nilai  $r_{xy}$  kepada  $r$  tabel ( $r_t$ ) jika  $r_{xy} \geq r_t$  maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika  $r_{xy} \leq r_t$  maka hipotesis ditolak.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel  $X_1$  terhadap variabel Y, variabel  $X_2$  terhadap variabel Y, dan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y, maka dilakukan uji koefisien determinasi dengan menggunakan rumus:  $KD = r^2 \times 100\%$

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

---

<sup>141</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur*, hal 221.

$r$  = Koefisien korelasi *Product Moment*.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data**

Deskripsi data dilaksanakan mendeskripsikan data yang diperoleh dari lapangan penelitian. Deskripsi data dilaksanakan sesuai dengan urutan variabel, yaitu dimulai dari variabel pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ), variabel iklim organisasi ( $X_2$ ), dan prestasi kerja guru ( $Y$ ). Deskripsi data kemudian dilanjutkan dengan pemaparan kecenderungan variabel penelitian, uji persyaratan analisis yang terdiri dari uji homogenitas dan linieritas terhadap variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$ . Kemudian pada akhir bab empat dilakukan pengujian hipotesis.

#### **1. Pengetahuan Manajemen Pembelajaran (Variabel $X_1$ )**

Pengetahuan manajemen pembelajaran merupakan hal yang penting bagi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Dengan pengetahuan manajemen pembelajaran yang dimilikinya, guru akan dapat melaksanakan pembelajaran lebih baik dan sistematis dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran.

Pengetahuan manajemen pembelajaran dilihat dari jawaban responden pada tes tentang pengetahuan manajemen pembelajarany ang diajukan oleh peneliti. Indikatornya adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pemberian motivasi, pengarahan, pengkordinasian, pengendalian, dan penilaian.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 30 orang responden diperoleh rekapitulasi data skor pengetahuan manajemen pembelajaran guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

Rekapitulasi Data Pengetahuan Manajemen Pembelajaran ( $X_1$ )

di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru

Tahun Ajaran 2011-2012

Nomor Subjek	Skor Variabel $X_1$
1	35
2	37
3	38
4	36
5	37
6	35
7	34
8	37
9	36
10	38
11	39
12	36
13	36
14	36
15	37
16	39
17	39

18	35
19	38
20	39
21	39
22	38
23	38
24	35
25	34
26	38
27	39
28	35
29	34
30	37
Jumlah	1102

Rekapitulasi data di atas selanjutnya diolah secara statistik dengan menggunakan *software SPSS 17.0 for Windows*. Maka diperoleh data tentang pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ), sebagai berikut: Nilai minimum diperoleh sebesar 34 dan nilai maksimum 39, nilai rata-rata (mean) sebesar 36,73, standar deviasi 1,95, nilai tengah (median) 37, dan modus 39. Untuk lebih jelasnya berikut ini adalah ukuran pemusatan data variabel pengetahuan manajemen pembelajaran.

Tabel 4.2  
Pemusatan Data Pengetahuan Manajemen Pembelajaran

No	Statistik	Skor
1	Nilai maksimum	39
2	Nilai minimum	34



3	Rata-rata (Mean)	36,73
4	Standar Deviasi	1,62
5	Median	37
6	Modus	37 dan 38

Untuk mengetahui lebih jelas penyebaran data variabel pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ), selanjutnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

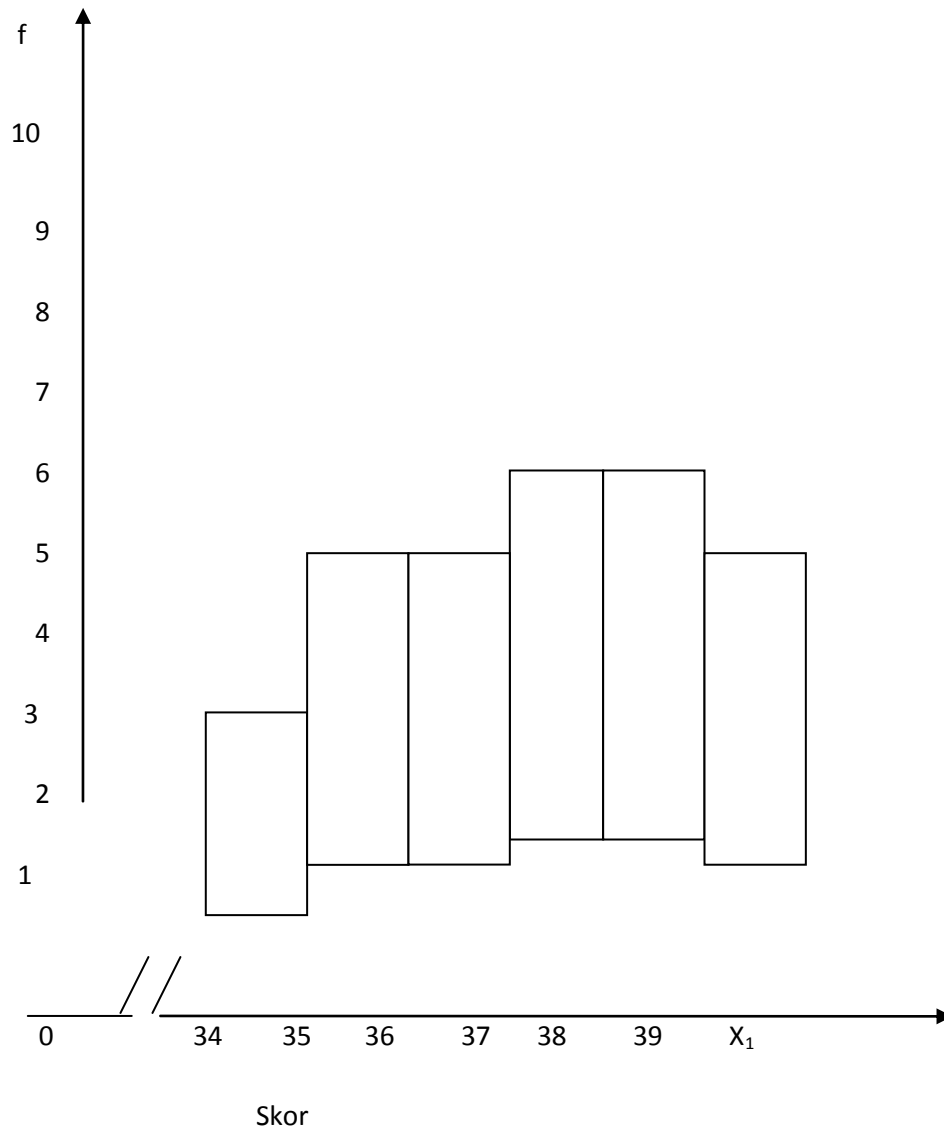
Tabel 4.3

Distribusi Frekuensi Data Pengetahuan Manajemen Pembelajaran ( $X_1$ )

No	Skor	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	34	3	10,00%
2	35	5	16,70%
3	36	5	16,70%
4	37	6	20,00%
5	38	6	20,00%
6	39	5	16,70%
Jumlah		30	100,00

Dari distribusi frekuensi di atas dapat diketahui sebanyak 3 orang (10,00%) responden memperoleh skor 34, sebanyak 5 orang (16,70%) memperoleh skor 35, sebanyak 5 orang (16,70%) memperoleh skor 36, sebanyak 6 orang (20,00%) memperoleh skor 37, sebanyak 6 orang (20,00%) memperoleh skor 38, dan 5 orang (16,70%) memperoleh skor 39. Dengan demikian skor yang paling banyak diperoleh responden

adalah 37 dan 38. Selanjutnya data tentang pengetahuan manajemen pembelajaran, dapat digambarkan pada histogram berikut ini:



Gambar 1: Histogram Skor Pengetahuan Manajemen Pembelajaran (Variabel  $X_1$ )

## 2. Iklim Organisasi ( $X_2$ )

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 30 orang responden diperoleh data tentang iklim organisasi ( $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru menyebar dari skor minimum 91 dan skor maksimum 131, nilai rata-rata (mean) sebesar 107,5, standar deviasi 9,65, nilai tengah (median) 106, dan modus 118.

Data tentang iklim organisasi ( $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru tahun ajaran 2011-2012 selanjutnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4  
Ukuran Pemusatan Data Tentang Iklim Organisasi

No	Statistik	Skor
1	Nilai maksimum	131
2	Nilai minimum	91
3	Rata-rata (Mean)	107,5
4	Standar Deviasi	9,65
5	Median	106
6	Modus	118

Untuk lebih memperjelas penyebaran data tentang iklim organisasi (Variabel  $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, selanjutnya yang diperoleh disusun ke dalam tabel distrusi frekuensi sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

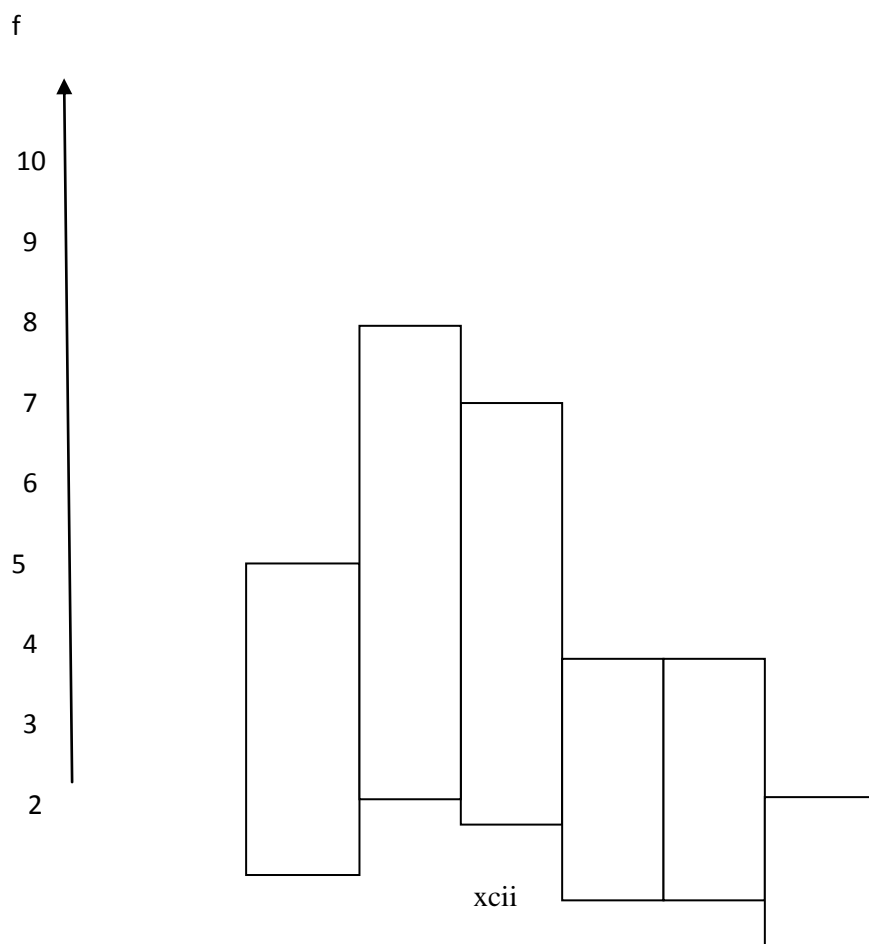
Tabel 4.5  
Distribusi Frekuensi Data Tentang Iklim Organisasi

No	Skor	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	91 – 97	5	17,00%
2	98 – 104	8	27,00%

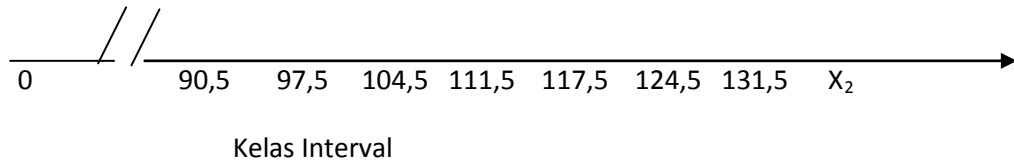
3	105 – 111	7	23,00%
4	112 – 117	4	13,00%
5	118 – 124	4	13,00%
6	125 – 131	2	6,70%
Jumlah		30	100,00%

Data di atas menunjukkan bahwa sebanyak 5 orang (17,00%) responden memperoleh skor 91-97, sebanyak 8 orang (27,00%) memperoleh skor 98 – 104, sebanyak 7 orang (23%) memperoleh skor 105 – 111, sebanyak 4 orang (13,00%) memperoleh skor 112 – 117, sebanyak 4 orang (13,00%) memperoleh skor 118 – 124, dan 2 orang (6,70%) memperoleh skor 125 – 131.

Dari distribusi frekuensi data di atas, selanjutnya data tentang iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, dapat digambarkan pada histogram berikut ini:



1



Gambar 2: Histogram Skor Iklim organisasi (Variabel  $X_2$ ) Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru

### 3. Prestasi Kerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan terhadap 30 orang responden, diperoleh skor prestasi kerja (Y) guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, menyebar dari skor minimum 116 dan skor maksimum 145, nilai rata-rata (mean) sebesar 131,43, standar deviasi 8,03, nilai tengah (median) 132, dan modus 132.

Ukuran pemusatan data tentang prestasi kerja (Y) guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru tahun ajaran 2011-2012 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6  
Ukuran Pemusatan Data Tentang Prestasi kerja Guru

No	Statistik	Skor
1	Nilai maksimum	145
2	Nilai minimum	116
3	Rata-rata (Mean)	131,43
4	Standar Deviasi	8,03
5	Median	132
6	Modus	132

Penyebaran data tentang prestasi kerja guru (Variabel Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, selanjutnya dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini:

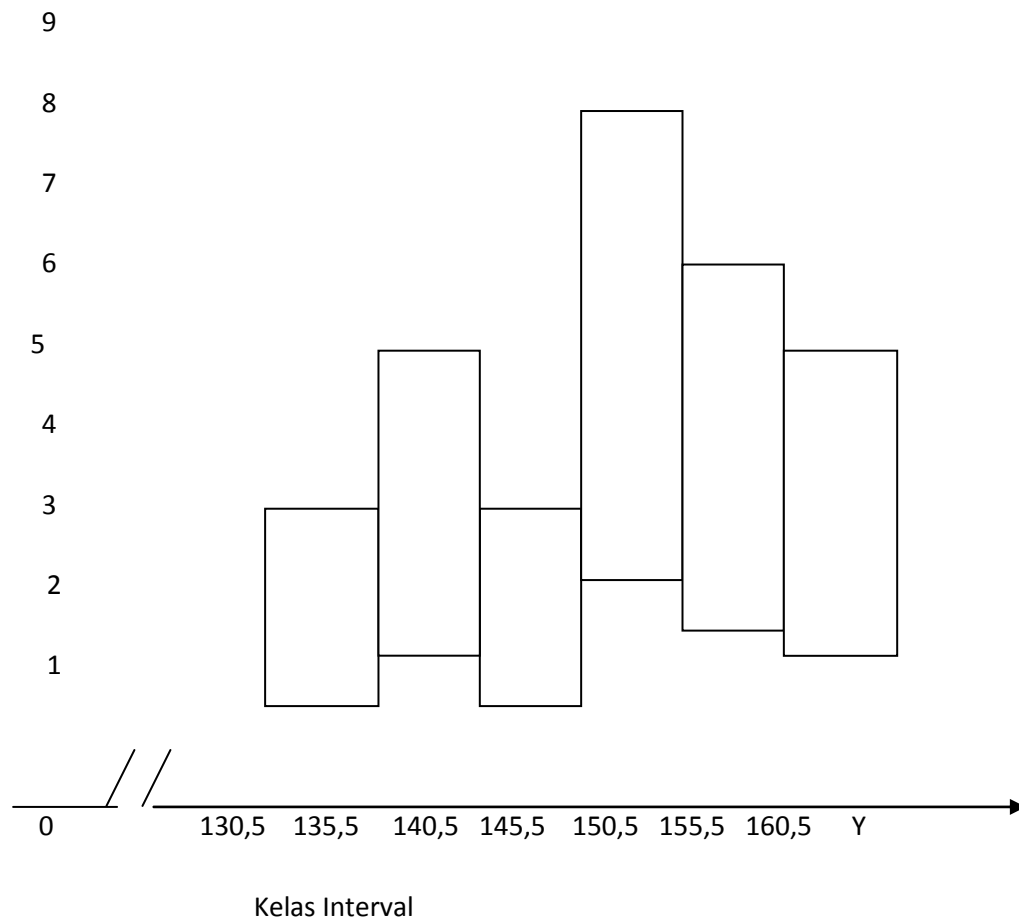
Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Data Tentang Prestasi kerja Guru

No	Skor	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	116 – 120	3	10,00%
2	121 – 125	5	16,67%
3	126 – 130	3	10,00%
4	131 – 135	8	26,67%
5	136 – 140	6	20,00%
6	141 – 145	5	16,67%
Jumlah		30	100,00

Dari data di atas diketahui sebanyak 3 orang responden (10,00%) memperoleh skor 116 – 120, sebanyak 5 orang (16,67%) memperoleh skor 121 – 125, sebanyak 3 orang (10,00%) memperoleh skor 126 – 130, sebanyak 8 orang (26,67%) memperoleh skor 131 – 135, sebanyak 8 orang (26,67%) memperoleh skor 131 – 135, sebanyak 6 orang memperoleh skor 136 – 140, dan 5 orang (16,67%) memperoleh skor 141 – 145. Distribusi frekuensi data tentang prestasi kerja guru (variabel X) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, selanjutnya dapat digambarkan pada histogram berikut ini:

f ↑



Gambar 3: Histogram Skor Prestasi kerja Guru (Variabel  $X_2$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru

## B. Kecenderungan Variabel

Kecenderungan variabel ditentukan berdasarkan pendapat Anas Sudijono yang mengatakan bahwa skor dapat diklasifikasikan dengan kriteria sebagai berikut: (1) tingkat tinggi: dari mean + 1 SD ke atas, (2) tingkat sedang: dari mean – 1 SD sampai + 1 SD, (3) tingkat rendah: dari mean – 1 SD ke bawah.<sup>142</sup> Dengan demikian kecenderungan masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

<sup>142</sup>Sutrisno Hadi, *Statistik Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993), h. 135.

### 1. Kecenderungan Variabel Pengetahuan Manajemen Pembelajaran

Dari perhitungan rekapitulasi data tentang pengetahuan manajemen pembelajaran, diperoleh tingkat kecenderungan variabel pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8

Tingkat Kecenderungan Variabel Pengetahuan  
Manajemen Pembelajaran ( $X_1$ )

Kategori	Klasifikasi Skor	Jumlah	F Relatif (%)
Tinggi	38,35 – 39,00	10	33,33%
Sedang	35,11 – 38,35	12	40,00%
Rendah	34,00 – 35,11	8	26,67%
Jumlah		36	100,00%

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa kecenderungan variabel pengetahuan manajemen pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 33,33% berada pada kategori tinggi, 40,00% sedang, dan 26,67% rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel pengetahuan manajemen pembelajaranguru di Madrasah Tsanawiyah Batangtoruberada pada kategori sedang.

### 2. Kecenderungan Variabel Iklim Organisasi

Berdasarkan rekapitulasi data dan hasil perhitungan tentang iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru diperoleh tingkat kecenderungan variabel iklim organisasi ( $X_1$ ) sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut ini:



Tabel 4.9

Tingkat Kecenderungan Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>)

Kategori	Klasifikasi Skor	Jumlah	Frekuensi Relatif (%)
Tinggi	117,20 – 131,00	6	20,00%
Sedang	97,85 – 117,20	19	63,33%
Rendah	91,00 – 97,85	5	16,67%
Jumlah		30	100,00%

Dari data di atas dapat diketahui bahwa tingkat kecenderungan variabel iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 20,00% berada pada kategori tinggi, 63,33% sedang, dan 16,67% rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berada pada kategori sedang.

### 3. Kecenderungan Variabel Prestasi kerja Guru

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data yang terkumpul, maka diketahui bahwa tingkat kecenderungan variabel prestasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9

Tingkat Kecenderungan Prestasi Kerja Guru (Y)

Kategori	Klasifikasi Skor	Frekuensi	Frekuensi Relatif (%)
----------	------------------	-----------	-----------------------

Tinggi	139,5 – 145	5	16,67%
Sedang	123,4 – 139,5	19	63,33%
Rendah	116 – 123,4	6	20,00%
Jumlah		30	100,00%

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa kecenderungan variabel prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 16,67% berada pada kategori tinggi, 63,33% berada pada kategori sedang, dan 20,00% berada pada kategori rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berada pada kategori sedang.

## C. Uji Persyaratan Analisis

### 1. Uji Normalitas

Pelaksanaan uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dari lapangan penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilaksanakan dengan menggunakan uji normalitas *lilliefors (Kolmogorov-Smirnov)* dan *Shapiro-Wilk*. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  berarti data yang diperoleh berdistribusi normal. Sebaliknya apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  berarti data yang diperoleh tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan uji normalitas yang dilaksanakan terhadap data pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) diperoleh  $P\text{-value} = 0,84$  untuk uji normalitas *lilliefors (Kolmogorov-Smirnov)* dan 0,31 untuk *Shapiro-Wilk*. Sesuai dengan kriteria yang ditetapkan maka distribusi data variabel pengetahuan manajemen pembelajaran berdistribusi normal karena  $P\text{-value} > \text{Sigfikan Alpha } (0,05)$ .

Hasil uji normalitas variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) diperoleh  $P\text{-value} = 0,200$  untuk uji normalitas *lilliefors (Kolmogorov-Smirnov)* dan 0,499 untuk *Shapiro-Wilk*. Sesuai

dengan kriteria yang ditetapkan maka distribusi data variabel iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berdistribusi normal karena  $P\text{-value} > \text{Sigfikan Alpha } (0,05)$ .

Berdasarkan uji normalitas yang dilaksanakan terhadap data prestasi kerja guru (Y) diperoleh  $P\text{-value} = 0,200$  untuk uji normalitas *lilliefors (Kolmogorov-Smirnov)* dan  $0,410$  untuk *Shapiro-Wilk*. Sesuai dengan kriteria yang ditetapkan maka distribusi data variabel prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berdistribusi normal karena  $P\text{-value} > \text{Sigfikan Alpha } (0,05)$ .

## 2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilaksanakan untuk menguji kesamaan beberapa kelompok sampel yang diteliti, yaitu untuk mengetahui keseragaman variansi sampel-sampel yang diambil dari populasi yang sama. Uji homogenitas dilaksanakan dengan menggunakan test *of homogeneity of variance*, yaitu apabila nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka kelompok sampel yang diteliti berarti homogen.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai probabilitas variabel yang diteliti sebesar  $0,088$  dan  $0,075$ . Dengan demikian sampel penelitian ini tergolong homogen karena  $0,088$  dan  $0,075 > 0,05$ .

## 3. Uji Linieritas

Uji linieritas persamaan regresi dilakukan antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu antara pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) dengan prestasi kerja guru (Y) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan prestasi kerja guru (Y).

Pengujian persamaan regresi dilaksanakan dengan menggunakan uji *Oneway Anova* dan uji signifikansi garis dengan melihat nilai garis probabilitas (p). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh itu linier atau tidak. Berdasarkan hasil perhitungan, maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

- a. Hasil perhitungan untuk variabel pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) dengan prestasi kerja guru ( $Y$ ) diperoleh  $F$  hitung = 0,858 dan nilai  $p = 0,000$ . Sebagai kriteria linieritas adalah apabila nilai  $p < 0,05$  maka korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier. Berdasarkan kriteria tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel pengetahuan manajemen pembelajaran dengan prestasi kerja guru adalah linier.
- b. Hasil perhitungan untuk variabel iklim organisasi dengan prestasi kerja guru diperoleh  $F$  hitung sebesar 0,483 dan nilai  $p = 0,000$ . Sebagai kriteria linieritas adalah apabila nilai  $p < 0,05$  maka korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier. Berdasarkan kriteria tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi dengan prestasi kerja guru adalah linier.

Adapun ringkasan uji linieritas antara variabel bebas dengan variabel terikat pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

#### 4.10

##### Hasil Analisis Linieritas Garis Regresi

No	Korelasi	F. Hitung	P Beda	Garis Regresi
1	$X_1$ dengan $Y$	0,858	0,000	Linier
2	$X_2$ dengan $Y$	0,483	0,000	Linier

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) dan variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) memiliki hubungan linier dengan prestasi kerja guru ( $Y$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Dengan demikian uji ini telah memenuhi persyaratan untuk melakukan analisis korelasi.

## D. Pengujian Hipotesis

Sebelum melaksanakan pengujian hipotesis, maka dilakukan analisis korelasi sederhana untuk melihat hubungan variabel  $X_1$  dengan  $Y$ ,  $X_2$  dengan  $Y$  serta  $X_1$  dan  $X_2$  dengan  $Y$ . Analisis korelasi dihitung berdasarkan *r Product Moment* oleh Pearson. Setelah nilai  $r$  diketahui dilanjutkan dengan uji –  $t$ , yaitu untuk membuktikan keberartian hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam hal ini hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi yang signifikan penguasaan guru pada materi pelajaran ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja guru ( $Y$ ) pada mata pelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Rumus Hipotesisnya adalah:  $H_0 : \rho_1 = 0$  dan  $H_i : \rho_1 > 0$ . Berdasarkan perhitungan korelasi antara variabel pengetahuan manajemen pembelajaran( $X_1$ ) dengan prestasi kerja guru ( $Y$ ) diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar  $0,474 > (p) = 0,358$  (lihat lampiran). Data ini memberikan makna ada kontribusi yang positif antara pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_i$ ) diterima. Artinya hipotesis penelitian yang berbunyi: Terdapat kontribusi yang signifikan pengetahuan manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, dapat diterima pada taraf signifikansi 0,05.
2. Terdapat kontribusi yang signifikan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja guru ( $Y$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Rumus Hipotesisnya adalah:  $H_0 : \rho_2 = 0$  dan  $H_i : \rho_2 > 0$ . Berdasarkan perhitungan korelasi antara variabel iklim organisasi( $X_2$ ) dengan prestasi kerja guru ( $Y$ ) diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar  $0,564 > (p) 0,387$  (lihat lampiran). Dengan demikian ada kontribusi yang signifikan antara iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis Nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_i$ ) diterima. Jadi hipotesis penelitian yang berbunyi: Terdapat kontribusi yang signifikan iklim organisasi( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja guru ( $Y$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, dapat diterima pada taraf signifikansi 0,05.

3. Terdapat kontribusi yang signifikan penguasaan guru pada materi pelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru pada mata pelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, dicari dengan menggunakan analisis statistik korelasi ganda dan uji keberartian uji t. Untuk melakukan pengujian dilakukan dengan menggunakan rumus:  $H_0 : \rho_{12} = 0$  dan  $H_1 : \rho_{12} > 0$ . Dari analisis statistik korelasi ganda antara variabel pengetahuan manajemen pembelajaran dengan iklim organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru, yaitu diperoleh koefisien korelasi ganda ( $r$ ) sebesar 0,554 (lihat lampiran). Selanjutnya dilakukan uji t. Uji t dilaksanakan secara manual sebagaimana yang terdapat pada perhitungan berikut ini:

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = \frac{0,554\sqrt{30-2}}{\sqrt{1-(0,554)^2}}$$

$$t = \frac{0,554\sqrt{28}}{\sqrt{1-0,307}}$$

$$t = \frac{0,554(2,592)}{\sqrt{0,693}}$$

$$t = \frac{1,436}{0,832}$$

$$t = 1,726$$

Dari hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar = 1,726. Selanjutnya  $t_{tabel}$  untuk tingkat kepercayaan 5% dengan derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $N - 2 = 30 - 2 = 28$ , diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,70. Dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $1,726 > 1,70$ . Berdasarkan hasil konsultasi nilai tersebut maka hipotesis alternatif yang dirumuskan dalam penelitian ini dapat diterima atau disetujui keberadaannya. Artinya terdapat kontribusi yang signifikan pengetahuan tentang manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap

prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru pada taraf signifikansi 95%.

Selanjutnya kontribusi dari masing-masing variabel bebas, terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi variabel  $X_1$  terhadap variabel Y adalah  $KD = r^2 \times 100\%$ .  $KD = 0,474^2 \times 100\% = 22,47\%$ . Jadi kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah 22,47%.
2. Kontribusi variabel variabel  $X_2$  terhadap variabel Y adalah  $KD = r^2 \times 100\%$ .  $KD = 0,564^2 \times 100\% = 31,81\%$ . Jadi kontribusi iklim organisasi( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebesar 31,81%.
3. Kontribusi variabel variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y adalah  $KD = r^2 \times 100\%$ .  $KD = 22,47\% + 31,81\% = 54,28\%$ . Jadi kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebesar 54,28%.

## E. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengetahuan tentang manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Keputusan tentang adanya kontribusi tersebut dilaksanakan dengan berpedoman kepada hasil analisis data yang menunjukkan bahwa.

1. Pengetahuan manajemen pembelajaran guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 33,33% berada pada kategori tinggi, 40% sedang, dan 26,67% rendah. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel pengetahuan manajemen pembelajaran guru di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa masih perlu dilakukan upaya peningkatan pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran, karena pengetahuan tentang manajemen memberikan pengaruh yang besar

terhadap pelaksanaan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Syafaruddin dan Irwan Nasution yang menyatakan bahwa “manfaat manajemen pembelajaran adalah sebagai aktivitas profesional dalam menggunakan dan memelihara satuan program pengajaran yang dilaksanakan”.<sup>143</sup> Dengan adanya pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran, maka guru tersebut akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam kegiatan pembelajaran dengan baik. Fungsi-fungsi manajemen tersebut menurut Soetjipto dan Rafli Kosasi terdiri atas “(1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, (4) pengkoordinasian, dan (5) penilaian (evaluasi).”<sup>144</sup> Artinya pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran akan membantu guru dalam menyusun perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan penilaian dalam kegiatan pembelajaran.

2. Iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 20,00% berada pada kategori tinggi, 63,33% sedang, dan 16,67% rendah. Dengan demikian kecenderungan variabel iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berada pada kategori sedang. Iklim organisasi antara lain tampak dari lingkungan fisik, lingkungan sosial dan system manajemen yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru, diperoleh penjelasan bahwa berbagai upaya dilakukan pihak madrasah untuk meningkatkan iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, di antaranya adalah dengan menata lingkungan fisik agar lebih nyaman, seperti ruangan guru, ruangan kelas, musholla ditata sedemikian rupa agar memberikan kenyamanan bagi seluruh personil madrasah. Demikian juga dengan lingkungan sosial, yaitu melalui upaya menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan guru-guru, serta dengan siswa. Dan yang tidak kalah pentingnya adalah berupaya meningkatkan manajemen organisasi.<sup>145</sup> Sejalan dengan hal ini Wirawan mengemukakan bahwa: (1) Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat kerja, peralatan dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai

---

<sup>143</sup> Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran* (Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005), h. 79.

<sup>144</sup> Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Ketiga 1994), h. 134-138.

<sup>145</sup> Fahrul Sanawi (Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru), *Wawancara*, 23 April 2012 di Batangtoru.



tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi. (2) Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal kekeluargaan, atau profesional. Semua bentuk hubungan tersebut menentukan iklim organisasi. (3) Sistem manajemen adalah pola proses pelaksanaan manajemen organisasi. Indikator faktor manajemen yang mempengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak. Misalnya karakteristik organisasi (lembaga pendidikan, rumah sakit dan sebagainya) yang berbeda, menimbulkan iklim organisasi yang berbeda.<sup>146</sup> Dengan demikian iklim organisasi yang berada pada kategori sedang tersebut berkaitan erat dengan pengelolaan lingkungan fisik, lingkungan social, dan system manajemen yang ada di madrasah tersebut.

3. Prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah adalah 16,67% berada pada kategori tinggi, 63,33% berada pada kategori sedang, dan 20,00% berada pada kategori rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berada pada kategori sedang. Prestasi kerja guru yang berada pada kategori sedang tersebut menurut analisis penulis adalah disebabkan banyaknya faktor yang mempengaruhi prestasi kerja guru. Hal ini sejalan dengan penjelasan Peters dan Waterman sebagaimana dikutip Sagala mengemukakan bahwa kinerja seseorang atau organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang disebut dengan 7-S Framework, yaitu: (a) *Strategy* (strategi), yaitu seperangkat tindakan yang koheren sebagai suatu pola tanggap perusahaan (baca: organisasi) terhadap lingkungannya dalam rencana jangka panjang berkenaan dengan alokasi dan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan. (b) *Structure* (struktur) adalah susunan yang menggambarkan hubungan antara pembagian tugas dan tanggung jawab dalam suatu organisasi. (c) *Sistem* (sistem) adalah keseluruhan proses dan prosedur dalam suatu keteraturan yang utuh dan terintegrasi dalam suatu organisasi. Dengan sistem dapat diketahui cara suatu organisasi beroperasi. (d) *Staff* (staf/karyawan) adalah orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan organisasi perusahaan. Penekanannya bukan pada aspek individualnya, tapi pada aspek demografi perusahaan (*demografis corporate*). (e) *Style* (gaya), yaitu bukti nyata (*tangible evidence*) yang ditunjukkan oleh manajemen

---

<sup>146</sup>Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, cet. 3, 2007), h. 128.

yang menggambarkan apa yang dianggap penting. Bukti nyata dapat berupa cara manajemen menggunakan waktu dan perhatiannya melalui symbol-simbol perilaku. (f) *Skills* (keahlian/keterampilan) adalah kapasitas kemampuan dan keterampilan yang dimiliki manajemen dan seluruh karyawan perusahaan. Kemampuan pengelolaan oleh karyawan secara keseluruhan dalam organisasi (*skills as whole in organization*) bukan kemampuan per individu. Dan (g) *Shared values/superordinate goals* (Nilai-nilai bersama) adalah nilai-nilai dasar yang menyatakan suatu tujuan dalam menentukan citra organisasi, yang dikembangkan bersama oleh orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut.<sup>147</sup> Pengaruh faktor-faktor tersebut kepada setiap guru tentu berbeda, sehingga menyebabkan prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah juga berbeda-beda, yaitu ada yang berada pada kategori tinggi, sedang dan rendah

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan manajemen pembelajaran memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Hal ini dibuktikan oleh adanya kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja guru ( $Y$ ) pada mata pelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah 22,47%. Dengan demikian pengetahuan tentang manajemen pembelajaran memiliki peran penting dalam meningkatkan prestasi kerja guru.

Adanya kontribusi pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru yang antara lain disebabkan pengetahuan manajemen merupakan salah satu pengetahuan yang perlu dimiliki guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam membuat perencanaan, melaksanakan pembelajaran, serta melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran akan mempengaruhi kecakapan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, melaksanakan fungsi kepemimpinan dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan belajar siswa. Dengan demikian kuantitas dan kualitas kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran akan semakin baik apabila guru memiliki pengetahuan tentang fungsi-fungsi

---

<sup>147</sup>Sagala, *Manajemen*, h. 181.

manajemen pembelajaran, terutama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai manajer dalam pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat Keith Davis dalam Irwan Nasution, yang menyatakan bahwa peranan guru sebagai manajer dalam proses pengajaran adalah sebagai berikut: (1) Merencanakan, yaitu menyusun tujuan belajar mengajar (pengajaran). (2) Mengorganisasikan, yaitu menghubungkan atau menggabungkan seluruh sumber daya belajar mengajar dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (3) Memimpin, yaitu memotivasi para siswa untuk siap menerima materi pelajaran. (4) Mengawasi, yaitu apakah pekerjaan atau kegiatan belajar mengajar mencapai tujuan pengajaran. Karena itu harus ada proses evaluasi pengajaran sehingga diketahui hasil yang dicapai.<sup>148</sup> Dengan demikian adanya kebutuhan terhadap fungsi-fungsi manajemen menyebabkan pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru.

Adanya kontribusi pengetahuan manajemen terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru diperkuat oleh hasil wawancara dengan Fahrul Sanawi, Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru yang mengatakan bahwa “umumnya guru-guru yang memiliki pengetahuan manajemen yang baik memiliki prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru-guru lainnya.”<sup>149</sup> Demikian juga dengan penjelasan Endri Muksin yang merupakan Wakil Kepala Madrasah di Madrasah tersebut, menyatakan bahwa “umumnya guru-guru yang memiliki pengetahuan manajemen yang baik memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari guru-guru lainnya”.<sup>150</sup> Dengan demikian pengetahuan guru tentang manajemen dapat meningkatkan prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

Data di atas diperkuat hasil observasi yang menunjukkan bahwa masing-masing guru mata pelajaran yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri

---

<sup>148</sup> Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran* (Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005), h. 77.

<sup>149</sup> Fahrul Sanawi (Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 10 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>150</sup> Endri Muksin (Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 10 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

Batangtoru menyusun perangkat pembelajaran yang terdiri dari kalender mata pelajaran (jadwal mata pelajaran), program tahunan, program semester, Kriteria Ketuntasan minimal, Silabus, dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran pada setiap awal tahun ajaran baru. Perangkat pembelajaran tersebut menjadi acuan bagi guru-guru mata pelajaran dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.<sup>151</sup>

Kontribusi pengetahuan tentang manajemen pembelajaran terhadap prestasi kerja guru antara lain disebabkan pengetahuan tersebut dapat digunakan dalam menyusun perencanaan pembelajaran. Adanya perencanaan akan memberikan arah atau memfokuskan kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan. “Oleh karena itu rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang hendak dicapai.”<sup>152</sup> Dengan adanya pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran, guru dapat menyusun perencanaan yang berorientasi ke masa depan, merupakan hasil pemikiran yang matang, bermakna dan mampu melaksanakan rencana yang dibuatnya. Hal ini sejalan dengan penjelasan pendapat Marno dan Triyo Supriyatno menyimpulkan pokok-pokok pikiran yang terdapat dalam perencanaan sebagai berikut: (a) Perencanaan selalu berorientasi ke masa depan, maksudnya perencanaan berusaha meramalkan bentuk dan sifat masa depan yang diinginkan organisasi berdasarkan situasi dan kondisi masa lalu dan masa sekarang. (b) Perencanaan merupakan sesuatu yang sengaja dilahirkan dan bukan kebetulan, sebagai hasil dari pemikiran yang matang dan cerdas yang bersumber dari hasil eksplorasi sebelumnya. (c) Perencanaan memerlukan tindakan baik oleh individu maupun organisasi yang melaksanakannya. (d) Perencanaan harus bermakna, maksudnya dengan perencanaan usaha-usaha yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.<sup>153</sup>

---

<sup>151</sup>Hasil Observasi pada tanggal 6 s/d 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>152</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, Cet. Pertama, 2008), h. 13.

<sup>153</sup>Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, Cet. Pertama, 2008), h. 14.

Pengetahuan tentang manajemen pembelajaran akan mempermudah guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang terdiri dari jadwal mata pelajaran, program tahunan, program semester, Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), silabus, dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru yang menyatakan bahwa “setiap guru memiliki kewajiban untuk menyusun perangkat pembelajaran yang terdiri dari jadwal mata pelajaran, program tahunan, program semester, Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), silabus, dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).<sup>154</sup>

Pengetahuan tentang manajemen pembelajaran juga penting dalam mengorganisasikan pembelajaran. Pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Perencanaan harus didukung pengorganisasian yang baik agar kegiatan yang dilaksanakan berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini karena pengetahuan guru tentang manajemen akan membantunya dalam mengidentifikasi pekerjaan yang akan dilaksanakan, membagi pekerjaan, mengelompokkan tugas, menentukan jabatan yang diperlukan, menentukan tugas yang harus dilaksanakan, dan mengatur personil, dan sarana yang ada untuk keperluan pembelajaran. Sejalan dengan hal ini Sutopo mengemukakan bahwa pengorganisasian dapat dibagi kepada kegiatan-kegiatan berikut: (a) Mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan. (b) Membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas tertentu. (c) Mengelompokkan tugas-tugas dalam jabatan-jabatan yang diperlukan. (d) Menentukan jabatan-jabatan yang diperlukan. (e) Menentukan tugas/pekerjaan yang harus dilaksanakan. (f) Mengatur personil, sarana dan prasarana dan sumber-sumber lain.<sup>155</sup>

Pengorganisasian dalam kegiatan pembelajaran antara lain dituangkan dalam langkah-langkah kegiatan pembelajaran yang terdapat dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, mulai dari kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. Dalkam hal ini pengetahuan manajemen pembelajaran yang

---

<sup>154</sup>Fahrul Sanawi (Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 10 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>155</sup>Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: LAN, Cet. Kedua, 2000), h. 26.

dimiliki guru berguna dalam hal pemilihan dan penggunaan strategi dan metode yang tepat dalam menyampaikan materi pelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru diketahui bahwa kemampuan guru menggunakan strategi dan metode mengajar, di madrasah tersebut berbeda-beda, yaitu ada yang sering menggunakan metode yang bervariasi, ada pula yang masih menggunakan strategi dan metode mengajar yang monoton.<sup>156</sup>

Kontribusi pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran terhadap kemampuan guru dalam memilih dan menggunakan media pembelajaran juga merupakan hal yang penting dalam pengorganisasian pembelajaran. Jika guru terampil dalam memilih dan menggunakan media pembelajaran sesuai dengan kepentingan pembelajaran maka hal itu akan memberikan dampak positif terhadap keberhasilan pembelajaran. Dari hasil wawancara diperoleh penjelasan bahwa guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ada yang sering menggunakan media dalam kegiatan pembelajaran, ada juga yang jarang menggunakannya.<sup>157</sup>

Pengetahuan tentang manajemen pembelajaran juga penting dalam mengorganisasikan waktu, ruang, dan bahan perlengkapan pembelajaran. Pengorganisasian ini sebelumnya dicantumkan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang selanjutnya diimplementasikan dalam kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru selalu berusaha mengorganisasikan waktu, ruang, bahan dan perlengkapan pembelajaran dengan baik agar kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik dan lancar.<sup>158</sup>

Kegiatan lain yang dilakukan guru dalam mengorganisasikan pembelajaran adalah menciptakan suasana kompetitif dalam kelas agar siswa lebih giat belajar. Upaya yang dilakukan guru-guru untuk menciptakan suasana

---

<sup>156</sup>Hj. Dermawan (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>157</sup>Hj. Dermawan (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>158</sup>Hj. Dermawan (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

kompetitif dalam kelas agar siswa lebih giat belajar di kelas unggulan adalah sebagai berikut: (1) Memberi Quiz pada saat-saat tertentu. (2) Memberi hadiah (*reward*) bagi siswa yang berprestasi, dan memberi sanksi (hukuman) kepada siswa yang malas atau melanggar tata tertib yang sudah ditetapkan. (3) Memotivasi siswa untuk berlomba menjadi yang terbaik.<sup>159</sup>

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa pengorganisasian pembelajaran yang dilaksanakan guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah mengorganisasikan waktu, ruang, bahan, metode, media dan perlengkapan pembelajaran pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang selanjutnya diimplementasikan dalam kegiatan pembelajaran.

Pengetahuan tentang manajemen juga memberikan kontribusi terhadap kepemimpinan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Dengan adanya pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran maka guru akan dapat mengelola siswa, mengambil keputusan dan mengorganisasikan kegiatan pembelajaran, dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang sudah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan makna kepemimpinan yang dikemukakan Made Pidarta bahwa kepemimpinan meliputi: (a) Mengelola orang-orang, (b) Pengambilan keputusan dan (c) Proses mengorganisasi dan memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan tujuan yang ditentukan.<sup>160</sup> Dengan demikian kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan mengelola, mengambil keputusan dan mengorganisasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepemimpinan pendidikan diarahkan kepada pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan yang dilihat dari mutu pembelajaran.<sup>161</sup>

Guru sebagai pemimpin dalam proses pembelajaran, adalah untuk memberikan motivasi dan membimbing siswa agar siap melakukan aktivitas belajar untuk mencapai tujuan belajar yang telah disepakati. Jika guru menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam melaksanakan kegiatan

---

<sup>159</sup>Hj. Dermawan (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>160</sup>Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 3.

<sup>161</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 157.

pembelajaran, maka hal itu dapat meningkatkan motivasi belajar siswa. Salah satu gaya kepemimpinan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran adalah berlaku tegas dalam menegakkan peraturan dan tata tertib madrasah dalam kegiatan pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan salah seorang guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru dapat diketahui bahwa guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru selalu berusaha bersikap tegas dalam menerapkan tata tertib madrasah untuk meningkatkan perhatian dan disiplin belajar siswa.<sup>162</sup> Hal ini tentu akan bermanfaat terhadap peningkatan perhatian dan disiplin belajar yang siswa yang pada akhirnya dapat meningkatkan hasil belajarnya.

Pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran, juga memberikan kontribusi terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai motivator bagi siswa. Hal ini Untuk memberikan pengaruh dan bimbingan dalam konteks mengajar, guru sebagai pemimpin melakukan dua usaha utama, yaitu: (1) memperkokoh motivasi siswa dan (2) memilih strategi mengajar yang tepat.<sup>163</sup>

Salah satu bentuk kepemimpinan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran adalah memberikan kebebasan kepada siswa untuk berinisiatif dalam kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini siswa tidak hanya mengikuti doktrin yang disampaikan guru, tetapi boleh mencari dan menemukan melalui kegiatan kreatif. Misalnya melalui buku-buku yang dibacanya, hasil diskusi dengan temannya dan sebagainya. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru diperoleh penjelasan bahwa dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran guru memberikan kebebasan kepada siswa untuk memperoleh materi pelajaran melalui berbagai sumberm atas usaha atau insiatif siswa sendiri.<sup>164</sup> Kebebasan berinisiatif ini tentu akan dapat meningkatkan motivasi siswa agar lebih giat belajar.

---

<sup>162</sup> Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>163</sup> Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 124.

<sup>164</sup> Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.



Penerapan kepemimpinan guru yang demokratis dalam kegiatan pembelajaran tentu akan mendorong siswa lebih aktif dalam kegiatan pembelajaran. Dalam suasana kepemimpinan yang demikian guru memberikan kebebasan kepada siswa untuk bertanya dan mengeluarkan pendapat sesuai dengan rambu-rambu yang ditetapkan. Artinya siswa boleh bebas, tetapi tetap dalam pengawasan dan pengendalian guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, diperoleh penjelasan bahwa kepemimpinan guru yang demokratis dalam melaksanakan pengajaran dapat menumbuhkan rasa percaya diri, sikap saling menghargai, dan bersaing secara kompetitif di kalangan siswa untuk mencapai hasil belajar yang lebih baik.<sup>165</sup>

Kepemimpinan yang demokratis, di mana guru melakukan keterbukaan, memberikan perhatian kepada siswa, menumbuhkan saling ketergantungan di antara siswa, dan pemenuhan kebutuhan siswa dalam kegiatan pembelajaran tentu akan dapat meningkatkan motivasi belajar siswa. Dan hal ini tentunya merupakan prestasi bagi guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Hamalik yang menyatakan bahwa pemimpin juga merupakan motivator bagi siswa, kepemimpinan itu dimulai dari: (a) Keterbukaan dan transparan, sehingga memungkinkan terjadinya keterusterangan dan kejujuran antara satu dengan yang lain. (b) Penuh perhatian, bila tiap pihak mengetahui bahwa dirinya dihargai oleh pihak lain. (c) Saling ketergantungan dari pihak yang satu ke pihak yang lain. (d) Keterpisahan, untuk memungkinkan guru dan siswa menumbuhkan dan mengembangkan keunikan, kreativitas, dan individualitas masing-masing. € Pemenuhan kebutuhan bersama sehingga tidak ada satu pihak yang dikorbankan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain.<sup>166</sup> Apabila kelima hubungan antara guru dan siswa tersebut terlaksana, akan tercipta hubungan yang harmonis, sehingga motivasi belajar siswa juga semakin meningkat.

---

<sup>165</sup>Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>166</sup>Hamalik, *Kurikulum*, h. 124-125.

Pengetahuan tentang manajemen juga perlu bagi guru dalam melakukan koordinasi dengan sesama guru dan dengan siswa, terutama yang berkaitan dengan masalah-masalah yang menyangkut dengan kegiatan pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan salah seorang guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru diperoleh penjelasan bahwa guru-guru yang ada di madrasah tersebut, melakukan koordinasi dengan sesama guru, terutama yang satu rumpun mata pelajaran tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan perencanaan pembelajaran dan kegiatan pembelajaran di dalam kelas sebelum dan sesudah kegiatan pembelajaran. Selain itu guru melakukan koordinasi dengan perangkat kelas (ketua kelas, sekretaris kelas dan bendahara kelas) tentang hal-hal yang menyangkut kelas dan siswa untuk kepentingan pembelajaran.<sup>167</sup> Masalah-masalah yang dikoordinasikan oleh guru dengan perangkat kelas di antaranya adalah mengenai kebersihan dan keindahan kelas, presensi siswa, kebutuhan pembelajaran, dan kelengkapan alat belajar.

Pengetahuan manajemen selanjutnya digunakan dalam melaksanakan pengarahannya. Dalam kegiatan pembelajaran guru perlu memberikan pengarahannya kepada siswa. Dari hasil wawancara dengan Masjuniati, diketahui bahwa pengarahannya yang diberikan guru adalah berkaitan dengan materi dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.<sup>168</sup> Pengarahannya ini tentu bermanfaat untuk meningkatkan pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan.

Pengetahuan tentang manajemen pembelajaran yang dimiliki guru selanjutnya berkaitan dengan upaya memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran. Dari hasil wawancara dengan salah seorang guru diketahui bahwa konsultasi antara guru dengan siswa biasanya berlangsung di luar jam belajar di lingkungan madrasah. Materi konsultasi berkaitan dengan kegiatan belajar siswa.<sup>169</sup>

---

<sup>167</sup> Hj. Dermawan (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>168</sup> Hj. Dermawan (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>169</sup> Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

Memberikan penugasan termasuk salah satu bentuk kepemimpinan dalam kegiatan pembelajaran. Salah satu bentuk penugasan yang diberikan guru kepada siswa di kelas unggulan adalah “penugasan mengerjakan soal-soal yang berhubungan dengan materi pelajaran”.<sup>170</sup>

Untuk mencapai hasil belajar yang optimal siswa harus memiliki motivasi belajar yang tinggi. Karena itu guru perlu memberikan motivasi atau dorongan kepada siswa untuk menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai hasil belajar yang optimal. Pemberian motivasi yang dilakukan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru di antaranya adalah “memberikan pujian, memberikan angka dan menumbuhkan suasana kompetitif dalam kegiatan pembelajaran”.<sup>171</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa pengetahuan tentang manajemen pembelajaran dapat meningkatkan prestasi kerja guru dalam merencanakan pembelajaran (Menyusun perangkat pembelajaran seperti jadwal mata pelajaran, program tahunan, program semester KKM, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan rancangan evaluasi), mengorganisasikan, memimpin, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

5. Iklim organisasi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebesar 31,81%. Dengan demikian iklim organisasi yang dilihat dari kelengkapan sarana kerja, kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, sistem penghargaan, serta sanksi yang adil yang ada di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru di madrasah tersebut.

Kelengkapan sarana merupakan hal yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Berdasarkan hasil pengamatan penulis kelengkapan sarana yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sudah memadai untuk

---

<sup>170</sup>Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>171</sup>Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

menunjang pelaksanaan pembelajaran di madrasah tersebut.<sup>172</sup> Adanya sarana yang memadai ini tentu akan dapat meningkatkan prestasi kerja guru, apalagi jika didukung oleh kemampuan mengelola sarana tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutjipto dan Raflis Kosasi yang mengemukakan bahwa untuk menunjang pelaksanaan pendidikan diperlukan fasilitas pendukung yang sesuai dengan tujuan kurikulum. Dalam mengelola fasilitas agar mempunyai manfaat yang tinggi diperlukan aturan yang jelas, serta pengetahuan dan keterampilan personel sekolah dalam administrasi fasilitas tersebut.<sup>173</sup> Dengan demikian keberadaan fasilitas pendidikan harus didukung oleh kemampuan personel sekolah dalam menyelenggarakan administrasi yang berhubungan dengan fasilitas tersebut.

Menurut E. Mulyasa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar seperti taman sekolah untuk pelajaran biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.<sup>174</sup>

Mengingat pentingnya fasilitas dalam kegiatan belajar maka dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan bab VII Standar Sarana dan Prasarana Pasal 42 dijelaskan: (a) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. (b) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang

---

<sup>172</sup>Hasil Observasi pada tanggal 6 s/d 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>173</sup>Sutjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 170.

<sup>174</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 49.

pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.<sup>175</sup>

Berdasarkan uraian di atas adapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan fasilitas belajar adalah sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, dan prasarana, yaitu ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Dengan adanya kelengkapan sarana pembelajaran diharapkan akan tercipta iklim sekolah yang bersih, rapi, dan indah sehingga akan tercipta lingkungan sekolah yang kondusif bagi penyelenggaraan kegiatan belajar pembelajaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja guru dan prestasi belajar siswa.

Kejelasan tugas, juga memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru. Dengan adanya kejelasan tugas, maka guru akan berusaha melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab. Berdasarkan hasil wawancara dengan Endri Muksin diperoleh penjelasan bahwa “pada setiap awal tahun ajaran baru, guru-guru diberikan SK pembagian tugas, agar mereka tahun tugas dan tanggung jawabnya selama satu tahun yang akan datang”.<sup>176</sup> Dengan demikian guru-guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru memiliki kejelasan tugas. Hal ini tentu akan bermanfaat terhadap peningkatan prestasi kerja guru.

---

<sup>175</sup>Tim Dirjend Pendidikan Islam, (Ed), *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI Tahun 2007), h. 163.

<sup>176</sup>Endri Muksin (Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 10 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sholahuddin Nasution, diperoleh penjelasan bahwa hubungan atasan dan rekan kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berlangsung dengan baik dan penuh dengan suasana kekeluargaan”.<sup>177</sup> Kondisi ini tentu akan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerjanya.

Sistem penghargaan yang diberikan oleh pimpinan kepada guru-guru tentu akan memacu guru untuk berprestasi lebih baik lagi. Dari hasil wawancara dengan Endri Mukhsin diperoleh penjelasan bahwa sistem penghargaan yang diberikan kepada guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru belum maksimal. Hal ini menyebabkan persaingan yang kompetitif untuk meningkatkan prestasi kerja guru juga masih kurang.<sup>178</sup> Hal ini tentu akan berpengaruh terhadap prestasi kerja guru.

Pemberian sanksi yang adil yang diterapkan di lingkungan sekolah juga memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja guru. Apabila Kepala Madrasah konsisten dalam menerapkan sanksi terhadap guru-guru yang melanggar peraturan dan tata tertib madrasah, akan tercipta suasana lingkungan madrasah yang tertib di mana setiap guru mengetahui dan melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Dari hasil wawancara dengan Sholahuddin diperoleh penjelasan bahwa kadang-kadang guru konsisten dalam menerapkan sanksi yang adil terhadap guru, namun kadang-kadang masih mengedepankan unsur kekeluargaannya.<sup>179</sup> Hal ini menunjukkan bahwa pemberian sanksi yang adil di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru belum maksimal.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja

---

<sup>177</sup>Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>178</sup>Endri Mukhsin (Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 10 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

<sup>179</sup>Sholahuddin Nasution (Guru Madrasah Tsanawiyah Batangtoru), *Wawancara*, 17 Mei 2012 di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru.

guru di madrasah tersebut. Hal ini sejalan dengan penjelasan Moerdjiarto yang mengatakan iklim sekolah yang positif merupakan suatu kondisi di mana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, damai, menyenangkan, untuk kegiatan belajar mengajar.<sup>180</sup> Dengan demikian jika suasana sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, damai, menyenangkan, untuk kegiatan belajar mengajar, maka prestasi kerja guru dan prestasi belajar siswa akan semakin meningkat.

6. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja guru. Hal ini dibuktikan dengan adanya kontribusi masing-masing variabel ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) terhadap variabel Y sebesar 54,28%. Hasil penelitian ini memberikan indikasi bahwa apabila pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi guru baik, maka prestasi kerja guru juga akan semakin meningkat. Sebaliknya apabila pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi rendah maka prestasi kerja guru juga akan rendah.

Adanya kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap prestasi kerja guru antara lain disebabkan dengan adanya pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran maka guru akan dapat menerapkannya dalam menyusun perencanaan, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran dengan lebih baik. Dengan kata lain guru dapat menerapkan fungsi-fungsi kepemimpinan yang diketahuinya dalam merencanakan pembelajaran (Menyusun perangkat pembelajaran seperti jadwal mata pelajaran, program tahunan, program semester KKM, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan rancangan evaluasi), mengorganisasikan, memimpin, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.

---

<sup>180</sup>Moerdjiarto, *Manajemen Sekolah Unggul*, Cet. Kesatu (Jakarta: Duta Graha Pustaka, 2003), h. 28.

Penerapan fungsi-fungsi manajemen pembelajaran tersebut dalam merencanakan pembelajaran (Menyusun perangkat pembelajaran seperti jadwal mata pelajaran, program tahunan, program semester KKM, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan rancangan evaluasi), mengorganisasikan, memimpin, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran, tentu akan meningkatkan prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai perencana, pelaksana dan pengevaluasi kegiatan pembelajaran.

Selain itu iklim organisasi yang kondusif di lingkungan sekolah, di mana terdapat kelengkapan sarana kerja yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, dan prasarana, yaitu ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan, maka akan tercipta lingkungan sekolah yang kondusif bagi penyelenggaraan kegiatan pembelajaran yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja guru dan prestasi belajar siswa. Demikian juga halnya dengan kenyamanan ruang kerja, adanya kejelasan tugas, hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, sistem penghargaan, serta sanksi yang adil yang ada di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa pengetahuan guru tentang manajemen dan iklim organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru karena kedua variabel tersebut dapat membantu guru dalam melakukan pekerjaannya sebagai perencana, pelaksana dan pengevaluasi kegiatan pembelajaran.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kontribusi pengetahuan tentang manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru, yang hanya sebesar 54,28%, tersebut memberikan indikasi bahwa pengetahuan manajemen



pembelajaran dan iklim organisasi bukan satu-satunya faktor yang memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru. Misalnya adalah faktor kesehatan fisik dan psikis guru, kondisi keluarga, faktor insentif yang diperoleh guru, kepemimpinan kepala madrasah, dan sebagainya. Sedangkan besarnya kontribusi faktor-faktor tersebut terhadap prestasi kerja guru, tentu membutuhkan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel pengetahuan manajemen pembelajaran( $X_1$ ) dan iklim organisasi( $X_2$ ) secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja guru. Dengan adanya kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru, maka perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru agar prestasi kerja guru semakin meningkat.

## **F. Keterbatasan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini tidak terlepas dari berbagai kendala yang tentunya mempengaruhi hasil akhir penelitian. Hasil analisis data menunjukkan bahwa masih terdapat masalah yang belum diteliti secara mendalam berkaitan dengan kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Permasalahan tersebut disebabkan berbagai keterbatasan peneliti, terutama untuk memotivasi para responden untuk memberikan jawaban yang sebenarnya terhadap masalah yang diteliti, sesuai dengan situasi dan kondisi yang sebenarnya.

Beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil akhir penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kemungkinan adanya responden penelitian yang tidak berlaku jujur dalam mengisi tes dan angket yang diajukan, sehingga dapat mengakibatkan jawaban responden tidak sesuai dengan fakta yang sebenarnya.

2. Adanya kemungkinan bahwa responden kurang memahami pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sehingga jawaban yang diberikan responden tidak sesuai dengan yang diharapkan.
3. Waktu penelitian, yaitu pengumpulan data dilaksanakan dalam waktu yang relatif singkat. Hal ini tentu dapat menyebabkan data yang diperoleh rentan terhadap berbagai bias dalam memperoleh data dan data yang diperoleh.
4. Tenaga, karena selama melaksanakan penelitian, penulis juga tetap melaksanakan tugas utama sebagai guru, maka tenaga yang digunakan untuk melaksanakan penelitian ini juga sangat terbatas.
5. Pendekatan penelitian kuantitatif yang digunakan pada hakekatnya memiliki keterbatasan dalam penggunaan alat ukur, terutama untuk mengukur aspek-aspek psikologis guru yang menyebabkan pengetahuan manajemen pembelajaran, iklim organisasi dan prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru hanya berada pada kategori sedang, bukan pada kategori tinggi. Namun untuk mengkonfirmasi hal ini penulis telah melakukan wawancara dengan kepala madrasah dan guru-guru yang dianggap berkompeten.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kecenderungan variabel pengetahuan manajemen pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 11,11% berada pada kategori tinggi, 66,67% sedang, dan 22,22% rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel pengetahuan manajemen pembelajaranguru di Madrasah Tsanawiyah Batangtoru berada pada kategori sedang.
2. Kecenderungan variabel iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 20,00% berada pada kategori tinggi, 63,33% sedang, dan 16,67% rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berada pada kategori sedang.
3. Kecenderungan variabel prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebanyak 16,67% berada pada kategori tinggi, 63,33% berada pada kategori sedang, dan 207% berada pada kategori rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru berada pada kategori sedang.
4. Terdapat kontribusi yang signifikan dari pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru sebesar 22,46%, dengan taraf signifikansi 0.05 %.
5. Terdapat kontribusi yang signifikan dari iklim organisasi( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja guru (Y) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebesar 31,81% dengan taraf signifikansi 0,05%.

6. Terdapat kontribusi yang signifikan dari pengetahuan manajemen pembelajaran ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja guru ( $Y$ ) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru adalah sebesar 54,28%.

## **B. Implikasi Hasil Penelitian**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru, yaitu sebesar 54,28%. Sebagai implikasinya perlu dilakukan langkah-langkah untuk meningkatkan pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi guru agar prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru semakin meningkat. Artinya jika saat ini pengetahuan manajemen pembelajaran, iklim organisasi dan prestasi kerjaguru masih berada pada kategori sedang, maka perlu dilakukan langkah-langkah perbaikan sehingga berada pada kategori tinggi. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran di antaranya adalah dengan mengikut sertakan guru-guru dalam pelatihan manajemen pembelajaran, dan menyediakan buku-buku yang berkaitan dengan manajemen pembelajaran, berdiskusi dan mengoptimalkan peran MGMP dalam meningkatkan pengetahuan guru tentang manajemen pembelajaran. Sementara itu untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif dilaksanakan dengan cara bekerja sama dengan Komite Madrasah untuk memenuhi kelengkapan sarana yang dibutuhkan dalam kegiatan pembelajaran, menciptakan suasana yang bersih, indah, rapi dan nyaman di lingkungan madrasah, menciptakan hubungan yang baik antara guru dengan atasan dan dengan sesama guru, menerapkan sistem penghargaan, serta sanksi yang adil terhadap seluruh personil madrasah.

Besarnya kontribusi pengetahuan manajemen pembelajaran dan iklim organisasi terhadap prestasi kerjaguru sebesar 54,28%, menunjukkan masih terdapat variabel lain yang memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru. Variabel lain tersebut diantaranya adalah faktor kesehatan fisik dan psikis guru, kondisi keluarga, faktor insentif yang diperoleh guru, kepemimpinan kepala

madrasah, dan sebagainya. Sedangkan besarnya kontribusi faktor-faktor tersebut terhadap prestasi kerja guru, tentu membutuhkan penelitian lebih lanjut.

### **C. Saran-saran**

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada guru-guru untuk senantiasa meningkatkan prestasi kerjanya agar hasil belajar yang diperoleh siswa semakin meningkat.
2. Kepada guru-guru hendaknya meningkatkan pengetahuannya tentang manajemen pembelajaran agar dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen pembelajaran dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran, sehingga prestasi kerja guru dan prestasi belajar siswa semakin meningkat.
3. Disarankan Kepala Sekolah untuk menerapkan kepemimpinan yang tegas dan demokratis, serta mengajak seluruh personil madrasah untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif di lingkungan madrasah agar guru-guru merasa nyaman melaksanakan pekerjaannya dan siswa merasa nyaman belajar sehingga prestasi kerja guru dan hasil belajar siswa dapat ditingkatkan.
4. Kepada instansi terkait, terutama Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan hendaknya memberikan perhatian kepada guru-guru madrasah, dan melakukan pemerataan dalam hal mengikuti Pendidikan dan Pelatihan. Hal ini dimaksudkan agar prestasi kerja guru semakin meningkat.
5. Disarankan kepada pihak pengelola Pascasarjana IAIN Sumatera Utara agar memperbanyak penerimaan mahasiswa dan peningkatan kualitas lulusan agar para lulusan S1 yang akan mengambil jurusan di IAIN dapat memperdalam pengetahuannya khususnya dalam bidang keagamaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, Lorin W. *Effektive Teacher*. Amerika: McGrawhill International, 1989.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, Cet. Kelima, 1993.
- , *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- , *Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. Ketujuh, 1993.
- Asnah. *Pengaruh Kepuasan Finansial Insentif dan Komunikasi Efektif Terhadap Peningkatan Moral kerja Guru Sekolah Negeri di Kota Padangsidimpuan*. Medan: Program Pascasarjana IAIN Sumatera Utara Medan, 2007.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, Cet. Keenam, 1994.
- Departemen Agama RI, *Undang-Undang dan Pemerintah Republik Indonesia Tentang Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, 2007.
- Hadi, Sutrisno. *Statistik Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993.
- Hamalik, Oemar. *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. 8, 2008).
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, cet. Kedua, 1996.
- Harmain, Hendra. "Kaitan Antara Motivasi Kerja dan Kinerja Guru", *Jurnal Analytica Islamica*, Volume 7, Nomor 19-32, Medan: Universitas Negeri Medan, 2005.
- Hasibuan, J.J. dan Moediono. *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 1995.
- Hasibuan, S. P. Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakar 106 Bumi Aksara, Cet. Ketujuh, 2005.
- Hersey Paul and Kenneth H. Blanchard, dan Dewey E. Jhonson. *Management of Organizational Behavior, Utilin, 105 in Resources*. New Delhi: Prentices Hall of India Private Limited, Cet. Pe. ...., 1978.
- Higgins, Robert C. *Analisis Manajemen Keuangan*, Editor Sutjahjana. Jakarta: Indira, cet. Kesepuluh, 1989.

- Imron, Ali. *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, Cet. Pertama, 1995.
- Indrawijaya, Adam. *Perilaku Organisasi*. Bandaung: Penerbit Sinar Baru, Cet. Keempat, 2001.
- Ivancevich, John M. Donnely James H, Jr. James L. Gibson. *Fundamental of Management*. USA: Richard D Irwin, INC., Cet. Kelima, 1995.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press, Cet. Pertama 1982.
- Kementerian Pendidikan Nasional. *Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kemendiknas, 2007.
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cet. Keenam, 2010.
- Kusdi. *Budaya Organisasi, Teori, Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat, cet. 1, 2011.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill International, Cet. Ketujuh, 1995.
- Makmun, Abin Syamsuddin. *Konsep Dasar dan Penilaian Kompetensi Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: UPI, cet. 3, 2000.
- Marno dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama, Cet. Pertama, 2008.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, Edisi Keempat, 2000.
- Moerdjiarto. *Manajemen Sekolah Unggul*. Jakarta: Duta Graha Pustaka, cet. Kesatu, 2003.
- Mondy R.W. and S.R. Premeaux. *Management Concepts, Praktical and Skills*. New Jersey: Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, Cet. 8, 1995.
- Mulayasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.
- , *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Suatu Panduan Praktis*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Nasution, S. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

- Notoatmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Kedua, 1998.
- Percival, Fred dan Henry Ellington, *Teknologi Pendidikan*. Alih bahasa, Sujarwo, Jakarta: Erlangga, Cet. Kedua, 1988.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara, Cet. Ketiga, 1988.
- Purwadarminta, WJS. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Reeser, C. *Management Function and Modern Concept*. Illionis: Scoot Foresman and Company, Cet. Kedua, 1973.
- Robbins, Stephen P. *Management*. New Jersey: Prentice Hall International Inc, Cet. Kelima, 1994.
- , *Organizational Behavior*, Penerjemah, Diana Angelica, *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Buana Ilmu Populer, Cet. Kelima, 1996.
- Ruky, Ahmad S. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, Cet. Kelima, 2001.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: Niamas Multima, Cet. Ketiga, 2006.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, cet. Kesatu, 2007.
- Siagian, Malayu Sondang P. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, Cet. Keenam, 2009.
- , *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, Cet. Kelima, 1986.
- , *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Soetjipto dan Raflis Kosasi. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta, Cet. Ketiga, 1994.
- Sudjana, Nana. *Manajemen Program Pendidikan*. Jakarta: PT. Fattah Production, Cet. Kedua, 2000.
- Sujana, Nana. *Penelitian dan Penilaian Kependidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2001.
- Suriasumantri, Jujun. *Filasafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, Cet. Keduabelas, 1999.
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Angkasa, Cet. Pertama, 1985.



- Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: LAN, Cet. Kedua, 2000.
- Swasto, B. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan*. Malang: FIA Unibraw, Cet. Kelima, 1996.
- Syafaruddin dan Irwan Nasution. *Manajemen Pembelajaran*. Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, Cet. Pertama, 2005.
- Syah, Muhibbin. *Psikologi Pendidikan Suatu Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosda Karya, Cet. Ketujuh, 1995.
- Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani, 2002.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan Bahasa Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Trianto, *Mendesain Model-Model Pembelajaran Inovatif Progresif*. Jakarta: Prenada Media, Cet. 4, 2009.
- Trianto. *Model-model Pembelajaran Inovatif Berorientasi Konstruktivistik; Konsep, Landasan Teoritis – Praktis dan Implementasinya*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, Cet. Pertama, 2007.
- Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya, Cet. Kedua, 1995.
- Usman, Nasir. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru*. Jakarta: Cipta Pustaka Media, cet. Pertama, 2012.
- Virtanen, T. "Commitment and Study of Organizational Climate and Culture", dalam Ashkanasy, N.M, C.PM. Wilderom dan MF Peterson (eds), *Handbook of Organizational Culture and Climate*. California: Sage, cet. 1, 2000.
- Wardoyo. *Managemen Beberapa Persoalan Pokok*. Jakarta: CV. Mulia, Cet. Pertama, 1969.
- Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, cet. 3, 2007.
- Yamin, Martinis dan Maisarah. *Manajemen Pembelajaran Kelas*. Jakarta: Gaung Persada, Cet. Pertama, 2009.

Lampiran 1:

## **PEDOMAN WAWANCARA**

Pedoman wawancara ini disusun untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam rangka menyusun tesis yang berjudul : **Kontribusi Pengetahuan Manajemen Pembelajaran dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru.**

### **I. Wawancara dengan Kepala Sekolah**

1. Apa upaya yang dilakukan pihak madrasah untuk meningkatkan iklim organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
2. Bagaimana menurut Bapak perbandingan prestasi kerja guru-guru yang memiliki pengetahuan manajemen yang baik dengan guru-guru yang tidak memiliki pengetahuan manajemen ?
3. Apakah guru-guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru menyusun perangkat pembelajaran setiap awal tahun ajaran ?

### **II. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah**

1. Bagaimana menurut Bapak perbandingan prestasi kerja guru-guru yang memiliki pengetahuan manajemen yang baik dengan guru-guru yang tidak memiliki pengetahuan manajemen ?
2. Apakah ada pembagian tugas yang jelas dari Kepala Madrasah agar para guru mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?

### **III. Wawancara dengan Guru**

1. Bagaimana kemampuan guru menggunakan strategi dan metode mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
2. Apakah guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ada yang sering menggunakan media dalam t<sup>110</sup>ajaran ?

3. Apakah guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru selalu berusaha mengorganisasikan waktu, ruang, bahan dan perlengkapan pembelajaran ?
4. Apakah upaya yang dilakukan guru-guru untuk menciptakan suasana kompetitif dalam kelas agar siswa selalu giat belajar ?
5. Apakah guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru selalu berusaha Bersikap tegas dan menerapkan tata tertib Madrasah untuk meningkatkan perhatian dan disiplin belajar siswa ?
6. Apakah dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran guru memberikan kebebasan kepada siswa untuk memperoleh materi pelajaran melalui berbagai sumber atas usaha dan inisiatif siswa sendiri ?
7. Apakah guru-guru menerapkan kepemimpinan yang demokratis di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
8. Apakah guru-guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru melakukan koordinasi dengan sesama guru tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan perencanaan pembelajaran dan kegiatan pembelajaran ?
9. Bagaimana bentuk pengarahan yang diberikan guru kepada siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
10. Bagaimana bentuk konsultasi yang berlangsung antara siswa dengan guru ?
11. Bagaimana bentuk penugasan yang diberikan guru kepada siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
12. Bagaimana pemberian motivasi yang dilakukan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
13. Bagaimana hubungan guru dengan atasan dan dengan sesama guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
14. Apakah ada penghargaan yang diberikan kepada guru atas prestasi kerjanya di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batangtoru ?
15. Apakah guru konsisten dalam menerapkan sanksi yang adil terhadap siswa ?

Lampiran 2:

## TEST PENGETAHUAN GURU TENTANG MANAJEMEN PEMBELAJARAN

### A. Pengantar

Instrumen ini hanya bertujuan untuk menjaring data tentang Pengetahuan Guru Tentang Manajemen Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru (Variabel X<sub>1</sub>).

### B. Petunjuk Pengisian Tes

1. Dimohon kepada Bapak/Ibu untuk membaca dengan seksama setiap pernyataan yang tersedia dalam test ini.
2. Bubuhilah tanda silang (X) pada salah satu huruf B atau S pada jawaban yang paling tepat menurut Bapak/Ibu.
3. Dimohon agar test ini diisi dengan jujur.
4. Setelah diisi mohon test ini dikembalikan kepada kami.
5. Terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu mengisi test ini

### C. Pernyataan-Pernyataan

No	Pernyataan	Jawaban	
1.	Sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran guru harus menyusun perangkat pembelajaran	B	S
2.	Guru yang sudah professional tidak perlu lagi menyusun perangkat pembelajaran karena sudah tahu apa yang disampaikan setiap memberikan materi pelajaran	B	S
3.	Program tahunan berisi tentang program satu tahun dan program semester merupakan penjabaran program tahunan yang dibuat setiap awal semester	B	S
4.	Kalender mata pelajaran merupakan salah satu perangkat pembelajaran yang harus dibuat guru setiap semester	B	S
5.	Setiap guru perlu menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran	B	S
	Dalam kegiatan pembelajaran guru perlu mengorganisasikan seluruh komponen yang terkait dengan kegiatan pembelajaran	B	S
6	Salah satu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan guru adalah mengorganisasi 113 erjaan yang akan	B	S

	dilaksanakan		
7	Dalam mengorganisasikan kelas guru perlu menentukan jabatan-jabatan yang diperlukan di dalam kelas	B	S
8	Dalam melaksanakan pengorganisasian pembelajaran guru tidak perlu menentukan tugas/pekerjaan yang harus dilaksanakan.	B	S
9	Diantara tugas-tugas guru dalam mengorganisasikan pembelajaran adalah mengelolanya, fasilitas dan sumber-sumber lain dalam kegiatan mengajar	B	S
10	Dalam mengorganisasikan kegiatan pembelajaran guru harus menguasai strategi dan metode yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran	B	S
11	Kepemimpinan pendidikan diarahkan kepada pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan yang dilihat dari mutu pembelajaran	B	S
12	Guru sebagai pemimpin harus lebih banyak memberikan pengawasan secara ketat untuk menghindari penyimpangan dalam pelaksanaan tugas-tugas siswa	B	S
13	Pada gaya kepemimpinan konsultasi pengarahan dapat dikurangi dan secara berangsur-angsur siswa diberikan tanggung jawab tanpa kontrol yang ketat dari guru	B	S
14	Dalam gaya kepemimpinan partisipasi guru sebagai pemimpin dengan siswa yang dipimpin terdapat saling tukar pendapat dalam proses pengambilan keputusan.	B	S
15	Guru tidak perlu memberikan tanggung jawab untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas dapat diserahkan kepada siswa	B	S
16	Guru perlu mendorong siswa agar lebih giat belajar	B	S
17	Guru tidak perlu menciptakan suasana kompetitif dalam kelas karena dapat mengakibatkan persaingan yang tidak sehat di antara siswa.	B	S
18	Memberikan nilai dalam bentuk angka bukan merupakan cara yang baik untuk meningkatkan motivasi belajar siswa	B	S
19	Guru tidak perlu memberitahukan hasil ujian karena tidak akan meningkatkan motivasi belajar siswa.	B	S
20	Penghargaan kepada siswa yang berhasil menyelesaikan tugas tepat pada waktunya merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi belajar siswa.	B	S
21	Guru tidak perlu memberikan petunjuk kepada siswa sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar.	B	S
22	Sebelum memulai kegiatan pembelajaran, sebaiknya guru menjelaskan materi pelajaran yang akan dibahas	B	S

23	Guru tidak perlu menjelaskan materi pelajaran yang akan dibahas dalam kegiatan pembelajaran	B	S
24	Guru tidak perlu memberikan pertimbangan kepada siswa dalam kegiatan pembelajaran	B	S
25	Memberikan bimbingan kepada siswa merupakan salah satu fungsi pengarahan yang perlu dilaksanakan guru dalam kegiatan pembelajaran	B	S
26	Guru tidak perlu melakukan kordinasi dengan perangkat kelas tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran	B	S
27	Guru perlu melaksanakan kordinasi dengan guru-guru mata pelajaran yang sama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran	B	S
28	Guru perlu melaksanakan kordinasi dengan guru-guru mata pelajaran lain untuk meningkatkan kualitas pembelajaran	B	S
29	Kordinasi antara guru mata pelajaran dengan guru BP penting untuk menanggulangi masalah yang berkaitan dengan kegiatan belajar siswa	B	S
30	Kordinasi antara guru dengan siswa penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran	B	S
31	Untuk meningkatkan efektifitas pembelajaran, guru perlu membicarakan masalah absensi siswa dengan seluruh perangkat kelas	B	S
32	Sebelum memulai pembelajaran guru perlu memeriksa presensi dan absensi siswa	B	S
33	Membicarakan masalah kelengkapan alat belajar dengan seluruh perangkat kelas merupakan salah satu kegiatan yang perlu dilaksanakan guru	B	S
34	Guru perlu membandingkan nilai yang diperoleh siswa dengan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)	B	S
35	Guru perlu melakukan berbagai usaha agar hasil belajar yang diperoleh siswa berada di atas KKM	B	S
36	Evaluasi penting untuk mengukur keberhasilan pembelajaran sekaligus sebagai umpan balik untuk melaksanakan pembelajaran selanjutnya	B	S
37	Salah satu faktor yang perlu diperhatikan guru agar evaluasi berjalan dengan baik dan lancar adalah validitas soal yang diberikan kepada siswa.	B	S
38	Guru tidak perlu memperhatikan realibilitas evaluasi yang dilaksanakan karena hal itu tidak penting.	B	S
39	Guru harus senantiasa berusaha agar evaluasi yang dilaksanakan benar-benar objektif	B	S
40	Efektifitas dan efisiensi merupakan hal yang penting dalam evaluasi.	B	S

Lampiran 3 :

## ANGKET

### A. Pengantar

1. Angket ini disusun dengan tujuan untuk menjangkau data tentang Iklim Organisasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru.
2. Jawaban yang bapak / ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya.

### B. Petunjuk Pengisian Angket

1. Kepada Bapak / ibu dimohon untuk membaca angket ini dengan seksama.
2. Bubuhilah tanda silang (x) pada salah satu huruf SS, S, KS, TS dan STS pada jawaban yang paling tepat menurut Bapak / Ibu.
3. Dimohon agar angket ini diisi dengan jujur. Angket ini tidak berpengaruh terhadap diri dan pekerjaan Bapak / Ibu.
4. Setelah diisi mohon angket ini dikembalikan kepada kami
5. Terima kasih atas kesediaan Bapak / Ibu mengisi angket ini.

### C. Pernyataan-pernyataan

No	Pernyataan	Jawaban				
1.	Buku-buku yang saya butuhkan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran tersedia di madrasah ini	SS	S	KS	TS	STS
2.	Madrasah ini tidak memiliki buku-buku yang saya butuhkan untuk mendukung pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
3.	Media pembelajaran sangat kurang di madrasah ini	SS	S	KS	TS	STS
4.	Sumber belajar selain buku lengkap tersedia di madrasah ini	SS	S	KS	TS	STS
5.	Media dan alat bantu pembelajaran sangat kurang di madrasah ini	SS	S	KS	TS	STS

6.	Ruang belajar yang tersedia sesuai dengan jumlah siswa	SS	S	KS	TS	STS
7.	Saya merasa nyaman melaksanakan pembelajaran karena ventilasi yang ada memungkinkan udara keluar masuk secara bebas	SS	S	KS	TS	STS
8.	Saya kurang nyaman melaksanakan pembelajaran karena cahaya yang masuk ke dalam kelas kurang	SS	S	KS	TS	STS
9.	Tempat duduk siswa tertata dengan rapi sehingga guru dan siswa termotivasi melaksanakan dan mengikuti kegiatan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
10	Suasana kelas selalu gaduh sehingga kurang mendukung bagi kegiatan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
11	Kepala madrasah menugaskan saya untuk mengajarkan materi pelajaran yang sesuai dengan latar belakang pendidikan saya	SS	S	KS	TS	STS
12	Kepala madrasah memberikan tugas tambahan yang sesuai dengan kemampuan saya	SS	S	KS	TS	STS
13	Saya senang melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepala madrasah karena pendelegasiannya jelas	SS	S	KS	TS	STS
14	Tugas-tugas yang saya lakukan di madrasah memiliki pembagian tugas yang jelas	SS	S	KS	TS	STS
15	Kadang-kadang saya ragu mana tugas yang harus saya lakukan karena pembagiannya tidak jelas	SS	S	KS	TS	STS
16	Hubungan saya dengan kepala madrasah berlangsung dengan baik	SS	S	KS	TS	STS



17	Hubungan saya dengan wakil kepala madrasah berlangsung dengan baik	SS	S	KS	TS	STS
18	Hubungan saya dengan pembantu kepala madrasah berlangsung dengan baik	SS	S	KS	TS	STS
19	Saya malas konsultasi dengan kepala madrasah karena sering kurang ditanggapi	SS	S	KS	TS	STS
20	Saya sering melakukan konsultasi dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan pembantu kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
21	Kepala madrasah jarang memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi	SS	S	KS	TS	STS
22	Kepala madrasah memberikan perlakuan yang sama terhadap guru berprestasi dan yang tidak berprestasi	SS	S	KS	TS	STS
23	Saya pernah mendapat pujian dari kepala madrasah atas prestasi dalam melaksanakan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
24	Saya pernah mendapat ucapan terimakasih dari kepala madrasah setelah melaksanakan tugas dengan baik	SS	S	KS	TS	STS
25	Kepala madrasah tidak pernah memperhatikan hasil kerja saya	SS	S	KS	TS	STS
26	Apabila ada guru yang melakukan pelanggaran, maka kepala madrasah memberikan sanksi secara adil	SS	S	KS	TS	STS
27	Kepala madrasah hanya menjatuhkan sanksi kepada guru yang tidak disukainya	SS	S	KS	TS	STS
28	Ada guru yang tidak pernah mendapat sanksi dari kepala madrasah meskipun sudah berkali-kali melakukan kesalahan	SS	S	KS	TS	STS
29	Saya tidak pernah mendapat sanksi atau	SS	S	KS	TS	STS

	hukuman dari kepala madrasah					
30	Saya puas terhadap cara kepala madrasah menerapkan sanksi kepada guru yang melanggar peraturan dan tata tertib madrasah	SS	S	KS	TS	STS

Keterangan :

SS : Sangat Sesuai

S : Sesuai

KS : Kurang Sesuai

TS : Tidak Sesuai

STS : Sangat Tidak Sesuai

Lampiran 4 :

## ANGKET

### A. Pengantar

- a. Angket ini disusun dengan tujuan untuk menjangking data tentang Prestasi Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang Toru.
- b. Jawaban yang Bapak / Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya.

### B. Petunjuk Pengisian Angket

- a. Kepada Bapak / Ibu dimohon untuk membaca angket ini dengan seksama.
- b. Bubuhilah tanda silang (x) pada salah satu huruf SS, S, KS, TS dan STS pada jawaban yang paling tepat menurut bapak / ibu.
- c. Dimohon agar angket ini diisi dengan jujur. Angket ini tidak berpengaruh terhadap diri dan pekerjaan Bapak / Ibu.
- d. Setelah diisi mohon angket ini dikembalikan kepada kami
- e. Terima kasih atas kesediaan Bapak / ibu mengisi angket ini.

### C. Pernyataan-Pernyataan

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar.					
2.	Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.					
3.	Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absen dan memulai proses pembelajaran, dan					

	melakukan pengaturan tempat duduk siswa.					
4.	Guru perlu memiliki kemampuan menggunakan media dan sumber belajar.	SS	S	KS	TS	STS
5.	Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar berarti menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual, dan tidak perlu menggunakan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya.	SS	S	KS	TS	STS
6.	Saya selalu menyusun silabus dan RPP pada awal semester	SS	S	KS	TS	STS
7.	Saya selalu berusaha untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan RPP yang saya buat	SS	S	KS	TS	STS
8.	Saya selalu berusaha untuk mengelola kelas dengan baik	SS	S	KS	TS	STS
9.	Saya selalu berusaha menggunakan media dan sumber belajar secara maksimal dalam kegiatan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
10	Saya selalu berusaha menggunakan metode mengajar yang bervariasi	SS	S	KS	TS	STS
11	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi saya dengan cara mengikuti pendidikan dan latihan	SS	S	KS	TS	STS
12	Saya selalu berusaha meningkatkan kompetensi saya dengan cara mengikuti MGMP	SS	S	KS	TS	STS
13	Saya sering berdiskusi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan saya dalam melaksanakan tugas sebagai guru	SS	S	KS	TS	STS
14	Pengetahuan dan keterampilan yang saya peroleh dari setiap kegiatan yang saya ikuti	SS	S	KS	TS	STS

	saya terapkan dalam kegiatan pembelajaran					
15	Pengalaman saya sebagai guru selalu saya padukan dengan teori yang dikemukakan para ahli untuk meningkatkan kemampuan saya melaksanakan kegiatan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
16	Saya selalu berusaha hadir di sekolah sebelum bel masuk berbunyi	SS	S	KS	TS	STS
17	Saya selalu hadir di kelas tepat pada waktunya	SS	S	KS	TS	STS
18	Saya jarang terlambat ke sekolah	SS	S	KS	TS	STS
19	Saya selalu menyusun perangkat pembelajaran sesuai dengan ketentuan	SS	S	KS	TS	STS
20	Saya selalu berusaha untuk melakukan inovasi baru dalam kegiatan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
21	Saya memiliki beban kerja sesuai dengan beban kerja yang diwajibkan bagi seorang guru	SS	S	KS	TS	STS
22	Saya selalu melaksanakan beban kerja yang diwajibkan kepada saya dengan penuh tanggung jawab	SS	S	KS	TS	STS
23	Saya jarang meninggalkan kewajiban saya melaksanakan tugas sebagai guru	SS	S	KS	TS	STS
24	Kadang-kadang saya mau meninggalkan kewajiban saya melaksanakan tugas sebagai guru apabila terlalu capek atau jarena alasan lain	SS	S	KS	TS	STS
25	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan target materi yang wajib disampaikan kepada siswa	SS	S	KS	TS	STS
26	Saya selalu berusaha untuk melaksanakan pembelajaran yang bermakna bagi siswa	SS	S	KS	TS	STS

27	Saya selalu berusaha meningkatkan partisipasi siswa dalam kegiatan pembelajaran	SS	S	KS	TS	STS
28	Pada setiap kegiatan pembelajaran saya berusaha agar seluruh siswa menguasai materi yang saya sampaikan	SS	S	KS	TS	STS
29	Saya selalu berusaha agar pembelajaran yang saya lakukan dapat memberikan perubahan baik dari aspek kognitif, afektif, maupun psikomotor dalam diri siswa	SS	S	KS	TS	STS
30	Hasil belajar yang diperoleh siswa pada mata pelajaran yang saya ampu selalu berada di atas nilai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)	SS	S	KS	TS	STS

Keterangan :

SS : Sangat Sesuai

S : Sesuai

KS : Kurang Sesuai

TS : Tidak Sesuai

STS : Sangat Tidak Sesuai

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama : IRHAM SALEH SIREGAR
2. N I M : 10 PEDI 2156
3. Tempat/tgl.Lahir : Siundol Julu, 01 Juli 1972
4. Pekerjaan : PNS
5. Pangkat Golongan : Pembina / IV a
6. Alamat : Jl. Bersama No. 4 Kelurahan Losung Batu  
Kota Padangsidempuan

### **II. KELUARGA**

1. Nama Istri : YONARITA
2. Nama Anak : 1. Fitrah Fadhilah Siregar  
2. Alfi Salaimah Siregar  
3. Alya Rafiah Siregar  
4. Faiq Nabil Siregar

### **III. RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. SD Negeri No 142914 Siundol tamat tahun 1985
2. Madrasah Tsanawiyah NU Paringgonan tamat tahun 1988
3. PGA Negeri Padangsidempuan tamat tahun 1991
4. IAIN SU Padangsidempuan tamat tahun 1995

### **IV. RIWAYAT PEKERJAAN**

1. Guru pada SMP Negeri 4 Sosa Kabupaten Tapanuli Selatan sejak tahun 1999 s/d 2003.
2. Guru pada SMP Negeri 1 Angkola Barat Kabupaten Tapanuli Selatan sejak tahun 2003 s/d sekarang.

### **V. RIWAYAT ORGANISASI PROFESI**

1. Wakil Ketua MGMP SMP Tapanuli Selatan tahun 2009 s.d 2012
2. Ketua Asosiasi Guru Pendidikan Agama Islam Indonesia (AGPAII) Tapanuli Selatan tahun 2010 s.d. 2015
3. Tim Pengembang Kurikulum SMP Tapanuli Selatan tahun 2007 s.d 2010

